



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

CUSTOMER SATISFACTION AND SUGGESTIONS FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Vít Skalický

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Vít Skalický**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Spokojenost zákazníků a návrhy na zlepšení její úrovně

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků v oblasti kvality poskytovaných služeb a ke zlepšení marketingové komunikace. Návrhy budou vycházet z provedených analýz a z realizace průzkumu spokojenosti zákazníků knihkupectví s elektronickým obchodem.

Základní literární prameny:

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERKOVSKÝ, Milan MATHAUSER a Ondřej VALSA. Business strategie krok za krokem. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-2473-527-6.

NENADÁL, Jaroslav, Růžena PETŘÍKOVÁ, Milan HUTYRA a Petra HALFAROVÁ. Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. ISBN 80-02-01672-6.

ROUBAL, Ondřej, Iva PETROVÁ a František ZICH. Metodologie marketingových výzkumů. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2014. ISBN 978-80-7408-092-0.

ŠVARCOVÁ, Marie. Základní principy marketingu. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-8597-087-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017



doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na spokojenost zákazníků s e-shopem Dumknihy.cz, který patří společnostem Kanzelsberger a Barvič a Novotný. Obsahuje návrhy opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků v oblasti kvality poskytovaných služeb, zvýšení jejich loajality i ke zlepšení marketingové komunikace. Návrhy vycházejí z teoretických poznatků, provedených analýz společnosti a z výsledků průzkumu spokojenosti zákazníků.

Abstract

The diploma thesis focuses on customer satisfaction concerning Dumknihy.cz e-shop owned by Kanzelsberger and Barvic a Novotny companies. It comprises proposals of measures aimed at raising customer satisfaction in the field of quality of provided services, increasing customer loyalty and improving marketing communication. The proposed measures are based on theoretical knowledge, company analyses and customer satisfaction survey results.

Klíčová slova

Spokojenost, loajalita, zákazník, marketingový výzkum, dotazník

Keywords

Satisfaction, loyalty, customer, marketing research, questionnaire

Bibliografická citace

SKALICKÝ, V. *Spokojenost zákazníků a návrhy na zlepšení její úrovně*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 145 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 23. května 2017

.....

podpis

Poděkování

Rád bych poděkoval Ing. Lucii Kaňovské Ph.D., vedoucí mé diplomové práce, za ochotu, odborné vedení, cenné rady a poskytnutý čas při tvorbě této diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat společnosti Kanzelsberger, a. s., za umožnění realizace průzkumu mezi jejími zákazníky a paní Janě Kmuníčkové za informace a významnou pomoc s realizací průzkumu.

Obsah

Úvod.....	11
1 Cíl práce a metody zpracování.....	12
2 Teoretická východiska práce	14
2.1 Spokojenost zákazníků	14
2.2.1 Měření spokojenosti zákazníků	17
2.2 Loajalita zákazníků	21
2.2.1 Míra loajality a její změny	23
2.2.2 Měření loajality.....	25
2.3 Jak vylepšit spokojenost a loajalitu zákazníků	26
2.3.1 Postupy pro zlepšování spokojenosti a loajality zákazníků.....	26
2.3.2 Zásady efektivní komunikace se zákazníky.....	30
2.3.3 Věrnostní programy	32
2.4 Analýza podniku	33
2.4.1 Statistické charakteristiky a testování závislosti.....	37
2.5 Marketingový výzkum.....	39
2.5.1 Techniky sběru empirických dat.....	42
2.5.2 Dotazník.....	45
2.6 Shrnutí teoretických východisek.....	48
3 Analýza současného stavu	49
3.1 Informace o společnosti	49
3.1.1 Barvič a Novotný	52
3.1.2 E-shop Dumknihy.cz	52
3.2 SLEPT analýza	53
3.2.1 Sociální prostředí	53

3.2.2 Legislativní prostředí	55
3.2.3 Ekonomické prostředí	55
3.2.4 Politické prostředí	57
3.2.5 Technologické prostředí	57
3.3 Porterova analýza pěti konkurenční sil	57
3.3.1 Intenzita konkurenčního soupeření	57
3.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů	60
3.3.3 Vyjednávací síla odběratelů	60
3.3.4 Hrozba nově vstupujících (konkurentů)	60
3.3.5 Hrozba náhradních produktů nebo služeb (substitutů)	61
3.4 Marketingový mix.....	61
3.4.1 Produkt.....	61
3.4.2 Cena	63
3.4.3 Místo/ distribuce	64
3.4.4 Propagace.....	64
3.4.5. Rozšířený marketingový mix.....	65
3.5 Komunikační mix	66
3.5.1 Online.....	66
3.5.2 Offline	67
3.6 Dotazníkové šetření	69
3.6.1 Přípravná fáze průzkumu	69
3.6.2 Charakteristika výběrového souboru respondentů.....	71
3.6.3 Nákupní chování a preference respondentů.....	75
3.6.4 Loajalita, spokojenost a doporučení respondentů.....	83
3.6.5 Shrnutí dotazníkového šetření	92
3.7 SWOT analýza – Kanzelsberger.....	93

3.7.1 Silné stránky	93
3.7.2 Slabé stránky.....	94
3.7.3 Příležitosti	95
3.7.4 Hrozby	96
3.7.5 Přehled	97
3.7.6 Shrnutí SWOT analýzy	97
3.8 Shrnutí analýzy současného stavu	98
4 Vlastní návrhy řešení	99
4.1 Návrhy k e-shopu Dumknihy.cz	99
4.2 Sociální sítě.....	103
4.2.1 Reakce společnosti na komentáře	104
4.2.2 Obsah zveřejňovaný na sociálních sítích	106
4.3 Přehled přínosů jednotlivých návrhů pro firmu	111
4.4 Realizace návrhů.....	113
4.4.1 Náklady návrhů a nástin realizace	113
4.4.2 Plán vybraných návrhů	116
4.4.3 Rizika	118
4.5 Shrnutí vlastních návrhů řešení.....	120
4.6 Shrnutí návrhové části	120
5 Závěr	121
Zdroje.....	123
Seznam obrázků.....	132
Seznam grafů	132
Seznam tabulek	132
Seznam příloh	133

Úvod

V současné době se firmy stále více zaměřují na plnění požadavků svých zákazníků a podle jejich zpětné vazby také přizpůsobují své výrobky i služby. Často těmto požadavkům i servisu pro zákazníky uzpůsobují i své dlouhodobé plány a strategie. Někteří experti nazývají současnost érou zákazníků. Díky rostoucí konkurenci roste také intenzita bojů o zákazníky. Vycházet vstříc svým zákazníkům a reflektovat jejich požadavky přináší firmám často konkurenční výhodu a větší podíl na trhu.

Pro společnosti je podstatné věnovat se zvyšování spokojenosti svých zákazníků. V krátkodobém hledisku se mohou zaměřit pouze na některé aspekty svých výrobků či služeb, v dlouhodobém měřítku je však pro úspěch firem důležité zlepšovat své služby komplexně. Významný faktor představuje také potenciál zákazníků pro zisk dalších zákazníků. Pokud jsou se službami spokojeni, mluví o tom se svými známými a přáteli, kteří se díky pozitivním referencím mohou také stát zákazníky. Nespokojení zákazníci naopak od firem mohou odrazit i ty spotřebitele, kteří by se zákazníky firmy jinak stali.

Firmám však nestačí jen zvyšování spokojenosti jejich zákazníků. I spokojení zákazníci mohou totiž odcházet ke konkurenci. Důležité pro ně je také budování vztahů se zákazníky a zvyšování jejich loajality. Díky vysoké loajalitě zákazníci zůstávají u společností a neodcházejí ke konkurenci. Loajální zákazníci jsou proto mnohem cennější než noví zákazníci. Firmy by se měly snažit o jejich udržení, často je však tato jejich snaha nedostatečná nebo jí nevěnují velkou pozornost.

Aby mohly společnosti účinně zvyšovat spokojenost i loajalitu svých zákazníků, musí znát jejich názory a postoje. Díky tomu mohou navrhnout účinná opatření pro vylepšení svých služeb. K tomu je vhodné vytvořit informační kanál mezi zákazníky a managementem společností. Dobrý způsob, jak zjistit názory a preference zákazníků, představují dotazníková šetření, ve kterých dají zákazníci společností zpětnou vazbu.

1 Cíl práce a metody zpracování

Cílem diplomové práce je navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků v oblasti kvality poskytovaných služeb a ke zlepšení marketingové komunikace. Návrhy budou vycházet z provedených analýz a z realizace průzkumu spokojenosti zákazníků knihkupectví s elektronickým obchodem. Diplomová práce se skládá ze tří hlavních částí: teoretických východisek práce, analýzy současného stavu a vlastních návrhů řešení.

V teoretické části jsou popsány základní teoretická východiska pro zpracování celé diplomové práce. Zaměřuje se především na popsání spokojenosti zákazníků, za jakých okolností k ní dochází a jak se měří, loajality zákazníků včetně jejího měření a změn míry loajality. Popisuje postupy pro zvyšování spokojenosti i loajality zákazníků, uvádí informace o efektivní komunikaci se zákazníky a věrnostních programech. Jsou v ní shrnuty některé základní nástroje pro analýzu podniku, marketingový výzkum a techniky sběru empirických dat se zaměřením na metodu dotazníkového šetření.

V části práce, která zkoumá analýzu současného stavu, je popsán obchodní řetězec Kanzelsberger, jenž zahrnuje společnosti Kanzelsberger a Barvič a Novotný, i e-shop tohoto řetězce Dumknihy.cz. Prostřednictvím SLEPT analýzy, Porterovy analýzy, marketingového mixu i komunikačního mixu je zkoumáno vnější i vnitřní prostředí řetězce, jeho marketingová i komunikační strategie. Tato část práce také zahrnuje analýzu výsledků dotazníkového šetření. Po ní následuje SWOT analýza, jenž vychází z ostatních analýz i výsledků šetření a shrnuje základní charakteristiku celého obchodního řetězce se zaměřením na jeho elektronický obchod.

Dotazníkové šetření se uskutečnilo od listopadu 2016 do února 2017 prostřednictvím online dotazníku. Zákazníkům se při objednávce na e-shopu Dumknihy.cz zobrazil banner s odkazem na tento dotazník. Tímto způsobem bylo získáno více než 180 vyplněných dotazníků. Zbývající byly získány od zákazníků díky přímému oslovení e-mailem a oslovení zákazníků třech vybraných prodejen, kteří jsou zároveň zákazníky e-shopu. Dotazník obsahuje otázky zjišťující základní charakteristiky výběrového

souboru respondentů, jejich nákupní chování i preference. Především zkoumá loajalitu a spokojenost respondentů a umožňuje jim dát e-shopu svá doporučení.

Z teoretických východisek i analýzy současného stavu obchodního řetězce vychází vlastní návrhy autora práce pro zvýšení spokojenosti i loajality zákazníků obchodního řetězce, především zákazníků e-shopu Dumknihy.cz.

2 Teoretická východiska práce

2.1 Spokojenost zákazníků

Při hodnocení podniků obvykle převládají finanční ukazatele a jejich soubory. Jedná se o absolutní i relativní ukazatele vyjádřené v penězích a postihujících finanční stránku hospodaření podniků. Většina finančních ukazatelů se zakládá na finančním účetnictví a účetních standardech. Jsou důležité především pro měření finanční výkonnosti podniků, daňové účely a kapitálové trhy. Mají však nedostatky, které kompenzuje zapojení nefinančních ukazatelů do hodnotících systémů. Úspěšné plnění nefinančních ukazatelů ukazuje na to, že byly splněny i další aspekty výkonnosti, vedoucí k dlouhodobé prosperitě. I s nimi se však spojují určité nedostatky či nevýhody. (Synek, 2008)

Za nejobtížnější je považováno měření tzv. měkkých ukazatelů, mezi které patří např. firemní kultura, zapojení zaměstnanců, zlepšení dobrého jména firmy, spokojenost nebo věrnost zákazníků, zlepšení pracovního prostředí ve firmě, případně zvýšení kvalifikace zaměstnanců. Pokud nelze přímo zachytit změny v měkkých ukazatelích, musíme najít tvrdý ukazatel, jehož změna vychází ze změny měkkého ukazatele. Tvrdými ukazateli jsou ty, jejichž hodnoty se dají snadno změřit, např. zisk, obrat nebo náklady. Za problém jsou považovány i údaje a data, které podniky evidují, ale nepoužijí je v plánovacím procesu. Pokud jejich vliv nelze změřit, je nutné je vyjádřit v zastupitelných, měřitelných ukazatelích. (Synek, 2008)

Každá společnost, která si přeje uspět na trhu, má základní úkol v neustálé péči o své produkty a zajištění maximální spokojenosti zákazníka. Trh většiny produktů v ČR i ve světě se v současnosti nachází vlivem mnoha faktorů pod stále sílícím konkurenčním tlakem. Úměrně tomu se zvyšuje i intenzita boje firem o zákazníka. Charakter trhu se mění z trhu „prodávajících“ na trh „kupujících“. (Zamazalová, 2008)

Ve spokojenosti zákazníka se v konečném výsledku promítá důsledná orientace na zákazníka. Díky ní získává podnik lepší postavení na trhu a vytváří předpoklad

k relativně dlouhodobému zajištění existence. Projevy a dopady zákaznické spokojenosti se nedají bezprostředně určit v krátkém časovém horizontu, ale v dlouhodobém horizontu mají zásadní význam. Podniky, kterým se daří udržovat vysokou spokojenost svých zákazníků, mají položen stabilní základ pro budoucí zvyšování tržního podílu a zisku. (Zamazalová, 2008)

Spokojenost zákazníků, jako spotřebitelů výrobků a služeb, je možné definovat jako naplnění jejich očekávání. Jedná se o názor zákazníků o tom, jak určitý produkt nebo služba sama o sobě zvyšuje míru uspokojení jejich očekávání. Představuje emocionální reakci, jež se vztahuje k hodnocení rozdílu mezi dřívějšími zkušenostmi nebo očekáváními a skutečnou zkušeností s produktem či službou. Zákazník může být v konkrétní míře spokojen nebo nespokojen s různými faktory, které se k nim vážou. V současnosti se měření spokojenosti zákazníků řadí mezi nejdůležitější činnosti podniků (Pilík, Piska, Sasínková, 2011).

Spokojenost zákazníka se vždy spojuje s jeho pocity, které je možné monitorovat nebo měřit. Nejsnadněji zjistitelným efektem nízké míry spokojenosti zákazníků jsou jejich stížnosti a reklamace. Rozsah reklamací, který se měří např. výdaji na jejich řešení, objemem reklamovaných výrobků atd. by neměl být jediným ani rozhodujícím ukazatelem míry spokojenosti zákazníků, protože reklamuje pouze malá část skutečně nespokojených zákazníků. Na druhou stranu měření spokojenosti zákazníků může být postaveno na míře pozitivního vnímání výrobků. (Nenadál a kol, 2004)

Při rozvíjení vztahu mezi zákazníkem a podnikem založeném na spokojenosti neplatí, že vyšší kvalita produktu či služby znamená i vyšší spokojenost zákazníka. Zásadním faktorem celého procesu vytváření zákaznické spokojenosti je jeho vnímání a hodnocení produktu. Konečný výsledek tohoto procesu představuje spokojenost nebo nespokojenost s produktem se všemi doprovodnými důsledky pro společnost. (Zamazalová, 2008)

Postupy monitorování spokojenosti zákazníků jsou nejvíce efektivní při naplňování principu tzv. zpětné vazby. Tento princip se řadí k základním principům jakéhokoliv

efektivního systému managementu a zahrnuje vytvoření informačních kanálů, kterými budou do organizací neustále přicházet informace o očekávaných potřebách zákazníků i o tom, jak a v jaké míře tyto potřeby organizace uspokojuje. Reflektování těchto potřeb představuje v současné době nutnou podmínku přežití společnosti v konkurenčním prostředí. (Nenadál a kol, 2004)

Díky měření spokojenosti zákazníků jsou organizace nuceny se seriózně zabývat zkoumáním současných i předpokládaných požadavků svých zákazníků. Požadavky zákazníků musí být poté komunikovány se všemi zaměstnanci organizace, jelikož jde o velmi účinný motivační nástroj ke zvyšování výkonnosti zaměstnanců. Informace získané měřením spokojenosti zákazníků by měly být impulsem pro procesy trvalého zlepšování. (Nenadál a kol, 2004)

Na míře spokojenosti zákazníků se podílí celá řada faktorů. Základní úkol při zjišťování a měření zákaznické spokojenosti představuje určení těchto klíčových faktorů, jejich významu a podílu na celkové spokojenosti zákazníků. Ve většině oborů jsou důležitými kritérii následující faktory: výrobek (kvalita, šíře sortimentu, dostupnost), cena (výše, platební podmínky, splatnost), služby (spolehlivost, rychlost, obtížnost vyřízení, přístup, kompetence), distribuce (otevírací doba, rozsah poskytovaných služeb) a image (pověst, stabilita, jistota). (Zamazalová, 2008)

Vzhledem k tomu, že spokojenost zákazníka představuje souhrn pocitů, vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu, lze definovat tři základní stavy spokojenosti. Pokud vnímaná realita a poskytnutá hodnota převyšuje původní očekávání a představy zákazníka, jedná se o potěšení zákazníka, pokud mezi nimi existuje shoda, pak se tento stav nazývá naprostá spokojenost zákazníka. V případě tzv. limitované spokojenosti, je spokojenost zákazníka nižší než v předchozích případech a hrozí riziko jeho příklonu k nespokojenosti. (Zamazalová, 2008)

Při srovnání znaků jakosti dodávaného produktu nebo poskytované služby a znaků ovlivňujících spokojenost zákazníků lze konstatovat, že jen zcela výjimečně jsou naprosto shodné. V naprosté většině případů představují znaky spokojenosti určitou

podskupinu měřitelných i neměřitelných znaků jakosti. Typické pro ně je, že dokážou významně ovlivnit vnímání zákazníků. (Nenadál a kol, 2004)

Častou chybou je například považování technických parametrů u elektrických přístrojů za nejpodstatnější znak spokojenosti, protože i u elektrických přístrojů existuje celá řada faktorů ovlivňujících konečnou spokojenost zákazníků. Naopak znaky považované managementem některých společností za laické a málo významné mohou být často těmi nejdůležitějšími. Při správném definování znaků spokojenosti a jejich významu pro zákazníka se tento rozpor odstraňuje. (Nenadál a kol, 2004)

2.2.1 Měření spokojenosti zákazníků

Měření a monitorování spokojenosti zákazníků se zakládá na přezkoumání informací týkajících se zákazníka. Získávání těchto informací může být aktivní nebo pasivní. Existuje mnoho zdrojů informací týkajících se zákazníka, proto by mělo vedení podniku vytvořit efektivní a účinné procesy pro shromažďování, analýzu a používání těchto informací pro zvyšování výkonnosti organizace. (Krajská hospodářská komora Královéhradeckého kraje, ©2016)

Organizace má zjistit zdroje informací o zákaznících a o konečných uživateli dostupných v ústní i písemné podobě. Má vytvořit a využívat zdroje informací o zákazníkovi a má spolupracovat s ním, aby mohla dobře odhadnout jeho budoucí potřeby. Pro účinné a efektivní naslouchání „hlasu zákazníka“ má plánovat a vytvářet procesy, ve kterých má definovat a uplatňovat shromažďování údajů, včetně toho, odkud informace čerpala, jak často je shromažďovala, případně, jak dopadlo jejich přezkoumání. (Krajská hospodářská komora Královéhradeckého kraje, ©2016)

Mnoho organizací měří a monitoruje spokojenost svých zákazníků nebo uživatelů. Často se však tato činnost vyznačuje některými významnými nedostatky. Mezi ně patří například odvozování vnímání zákazníků pouze od údajů z reklamací a stížností, nerozlišování jednotlivých skupin zákazníků, definování znaků spokojenosti pouze manažery své společnosti nevyužití názorů reálných zákazníků, nerozlišování

důležitosti jednotlivých znaků spokojenosti z pohledu zákazníků, nereprezentativní výběr zákazníků pro zjištění potřebných údajů, zpracování dat s nedostatečným využitím statistických metod, neexistence přímé provázanosti procesů měření spokojenosti zákazníků s procesy přezkoumání managementem organizace a neustálého zlepšování. (Nenadál a kol, 2004)

Mezi základní zdroje informací o spokojenosti zákazníka patří: stížnosti zákazníka, počet reklamací (měl by být jen doplňujícím údajem), ukazatelé odbytu, podíl na trhu; analýza údajů ze smluv, skupiny s konkrétním zaměřením, spotřebitelské organizace, sdělovací prostředky, průmyslové i odvětvové studie, přímá komunikace se zákazníkem, dotazníky a výzkumy. Právě výzkumy mohou poskytovat, za předpokladu dodržení správného přístupu k jejich vytvoření a realizaci, jeden z nejvíce objektivních zdrojů informací ke zjištění míry spokojenosti zákazníků. (Krajská hospodářská komora Královéhradeckého kraje, ©2016)

Tyto výzkumy se obvykle zabývají hodnocením spokojenosti zákazníků s produktem či službou. Mohou vycházet z iniciativy podniku a někdy jsou i součástí národních nebo nadnárodních studií. Na základě jejich výsledků mohou být potom koncipovány Indexy spokojenosti zákazníků (CSI – Customer Satisfaction Index). CSI vzniká na základě snahy o systematické modelování, měření, předpovídání a analyzování interakcí mezi preferencemi zákazníků, jimi vnímanou kvalitou i jejich chováním na jedné straně a výkonností společností, případně jiným ekonomickým faktorem, na straně druhé. (Zamazalová, 2008)

Metodika měření spokojenosti zákazníků zahrnuje tyto body:

- Definování, kdo představuje zákazníka společnosti.
- Definování požadavků zákazníků a faktorů jejich spokojenosti.

Do oblasti zkoumání se zahrnují všechny oblasti mezi zákazníkem a dodavatelem, kam patří například proces plánování, výroba, reklamace, doplňkové služby, atd. Faktory spokojenosti je nutné stanovit pro zjištění, na jaké otázky bude zákazník odpovídat. Požadavky je nutné formulovat tak, aby jim zákazník rozuměl.

- Návrh a tvorba dotazníků.
Do tohoto procesu patří i volba vhodného dotazníku a správného typu otázek.
- Stanovení velikosti výběru zákazníků.
Výběr je možné uskutečnit podle úsudku ze svých zkušeností nebo vytvořit statistický výběr s využitím teorie pravděpodobnosti a matematické statistiky, případně podle konkrétních a předem definovaných znaků.
- Stanovení postupů pro vyhodnocování.
To závisí na: rozsahu výběru respondentů; technických možnostech; finančních prostředcích, které jsou k dispozici; požadavcích na návratnost a stupnici vyhodnocování.
- Využití výsledků měření spokojenosti jako vstupů pro procesy zlepšování.
Do tohoto bodu patří činnosti jako např. systematické zpracování výsledků do tabulek, hodnocení trendů, použití grafických prvků, vytváření seznamů přání zákazníků, plán s jasnými termíny pro stanovení nápravných opatření a slabá místa, pověření odpovědností za plnění úkolů, sdělení výsledků zákazníkům i zpětná vazba a informování zaměstnanců o výsledcích. (Krajská hospodářská komora Královéhradeckého kraje, ©2016)

Pro zjišťování míry spokojenosti zákazníků i jako pomůcka pro vedení společnosti ke stanovení opatření ke zlepšení společnosti se podle Fontenotové, Henkeové a Carsona (2005) používají následující modely:

- Pouze–spokojenost: V tomto modelu se od respondentů žádá, aby vyznačili, jak dobře si podnik vede v daných vlastnostech, na pětibodové nebo sedmibodové Likertově škále, přičemž jedna odpovídá naprosté nespokojenosti a pět resp. sedm odpovídá naprostému nadšení. Položky s nejnižším průměrným hodnocením spokojenosti se pokládají za ty, které je potřeba zlepšit. Tato metoda nezohledňuje důležitost vlastností pro zákazníka. Management tak nemá k dispozici žádné údaje, které mu mohou pomoci stanovit důležité priority nebo posoudit stejné skóre spokojenosti.
- Diferenční analýza: Tento model posunuje průzkum o krok dále tak, že se v něm u každého respondenta počítají rozdíly mezi skórem důležitosti a skórem spokojenosti. Hodnocení důležitosti je také měřeno na Likertově škále, přičemž

jedna odpovídá zcela nedůležitému a pět resp. sedm odpovídá velice důležitému. Důležitost v této metodě představuje náhradní jednotku za zákaznicko očekávání toho, jak by si společnost měla u jednotlivých vlastností vést. Vlastnosti, které mají největší rozdíly, jsou označeny jako ty, jenž je třeba zlepšit. Jednotlivé vlastnosti by se měly seřadit podle důležitosti, přičemž metodou stanovení priorit by neměl být jen daný rozdíl.

Například faktor s hodnocením důležitosti 6.2, hodnocením spokojenosti 5.0 a rozdílem 1.2 by měl získat vyšší prioritu než faktor se stejným rozdílem, hodnocením důležitosti 4.5 a hodnocením spokojenosti 3.3. Faktory mající stejný nebo podobný rozdíl nemusejí být pro zákazníky stejně důležité a na jejich spokojenost nebudou mít shodný dopad. Pokud jsou hodnoty rozdílu u jednotlivých vlastností stejné nebo blízké, mělo by mít přednost zlepšování vlastnosti s vyšší důležitostí.

- Model důležitost–spokojenost (D–S): Model srovnává úroveň spokojenosti a důležitosti u různých faktorů. Zdůrazňuje význam znalosti faktorů, které zákazníci považují za nejdůležitější, vedle těch, v nichž podnik dosahuje špatných výsledků. Akční priority se určují grafickým znázorněním více než na základě vypočtené numerické hodnoty. Nejvyšší akční prioritu dostávají položky s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností. Pokud společnost nemůže zlepšit všechny faktory, se kterými zákazníci nejsou spokojeni, měla by se zaměřit na vlastnosti s vyšší úrovní důležitosti a nižším stupněm spokojenosti.
- Multiplikativní přístup: Tento model využívá důležitost jako váženou proměnou a vylučuje tvrzení, že důležitost představuje náhradní hodnotu za zákaznicko očekávání výkonnosti podniku. Skóre nespokojenosti se vypočítá z rozdílu mezi nejvyšším možným hodnocením spokojenosti a zákaznickým hodnocením spokojenosti. Skóre nespokojenosti se následně váží podle skóre důležitosti. Vzniklé vážené skóre slouží k hierarchizaci oblastí, které vyžadují zlepšení. Na základě něj jsou faktory sestupně seřazeny. Vlastnosti by měly být seřazeny podle důležitosti pro určení, která z nich má akční prioritu. (Fontenotová, Henkeová, Carson, 2005)

2.2 Loajalita zákazníků

Mnoho firem si dostatečně neuvědomuje dlouhodobou hodnotu loajálních zákazníků a zaměstnanců. Investují obrovské finanční prostředky do reklamy a propagace za účelem získání nových zákazníků, přitom investují jen velmi málo nebo vůbec do stávající základny zákazníků, která je živí. Podobně vynakládají vysoké částky i na náklady spojené s odchody zaměstnanců, zároveň však šetří na vybavení pro zaměstnance, vzdělávání i zpětné vazbě. Spokojenost a loajalita zákazníků jsou pojmy se zcela odlišným významem. Výzkumy ukazují, že většina ztracených zákazníků vykazovala před svým odchodem spokojenost. (Ivitera, 2009)

Loajální zákazník nemusí být spokojený a naopak. Spokojenost je momentální jev, zatímco loajalita je naopak dlouhodobého charakteru. Spojuje se s doporučením, preferencí, věrností a emocionální vazbou, která představuje oddanost značce, image a produktu. (Jíra, 2009)

Na přilákání nových zákazníků firmy utrácejí ohromné finanční prostředky, přesto řada zákazníků odejde po nebo dokonce před prvním nákupem. V průměru stojí společnost šestkrát více získání nového zákazníka, než udržení stávajícího. Zákaznická loajalita je navíc považována za desetinásobně hodnotnější než jeden samotný nákup. Pravděpodobnost prodeje stávajícímu zákazníkovi je často 60–70 procent, zatímco pravděpodobnost prodeje novému zákazníkovi se pohybuje mezi 5–20 procenty. Většina podniků však stále investuje více do získávání nových zákazníků, než do udržení stávajících. Mnoho podniků si neuvědomuje, že loajalita zákazníků se postupně stává ekonomickou nezbytností. (Rypáček, 2003)

Nákupní chování loajálního zákazníka se definuje jako nenáhodný nákup, přičemž klíčovým výrazem této definice je termín nenáhodný. Loajální zákazník má specifický přístup k tomu, co a od koho nakupovat. Termín loajalita vyžaduje, aby se akt nákupu odehrál alespoň dvakrát a konotuje také podmínku nějakého trvání v čase. (Rypáček, 2003)

Mezi charakteristické znaky loajálních zákazníků patří soustředěnost na hodnotu, odměna loajality firmy svou přízní, odpouštění občasných chyb, pochvala a doporučení přátelům, nákup různých řad výrobků i služeb a odolnost vůči konkurenci. Naopak pouze spokojení zákazníci se soustředí na cenu, hledávají výhodné koupě, nechají se lehce nalákat konkurencí a odchází k ní, pokud má firma nepořádek ve svých věcech, nešíří důležitou slovní reklamu mezi své známé, nakupují méně a testují konkurenční výrobky i služby. Proto by cílem podniků mělo být především získání loajálních zákazníků. Neměly by spoléhat na to, že u nich zákazníci zůstanou ze setrvačnosti. Naopak by měly investovat do zjištění, které součásti jejich produktové nabídky dokáží nejlépe získat loajální zákazníky. (Ivitera, 2009)

Existují zákazníci, kteří k dané společnosti loajální nebudou a nezáleží přitom na tom, jak jim dokáže vyjít vstříc. Důležité pro vedení je, aby se vyhnulo oslovování těchto lidí v největší možné míře. Místo toho by svou energii a úsilí měli koncentrovat na skupiny zákazníků, jež mají potenciál stát se loajálními. (Rypáček, 2003)

Výsledky některých studií odhalily, že většina zákazníků odchází ke konkurenci bez nějakého zvláštního důvodu a zákazníci nemusí být ani nespokojení. Společnost tyto osoby lehce zanedbává, tím však usnadňuje jejich odchod, neboť zákazníci s firmou necítí žádné zvláštní spojení. Pro zlepšení společnostem v takové situaci pomůže jejich vyjádření zájmu o zákazníky, zachování spojení s nimi a především vyhnutí se přístupu, kdy tyto zákazníky berou jako samozřejmost. I spokojení zákazníci mohou odejít ke konkurenci, pokud nemají žádný významný důvod pro zůstání. Spokojený zákazník tedy nemusí znamenat a často neznamená loajální zákazník. (Rypáček, 2003)

Aby mohl podnik efektivně řídit vztahy se zákazníky s ohledem na jejich setrvání u podniku, je pro něj výhodné roztrdit je podle jejich loajality a ziskovosti do čtyř skupin: loajální ziskoví; ziskoví neloajální, loajální neziskoví a neloajální neziskoví. Cílem podniku představuje dosažení správným přístupem vyšší míry loajality, a tím také ziskovosti. Důležité je porozumět důvodům, proč zákazníci odchází, zatímco jiní zůstávají, jaké jsou nedostatky a výhody společnosti, v jakých oblastech podnik vyniká a v jakých je naopak lepší konkurence atd. Díky zjištění těchto informací lze pak zvolit vhodnou strategii pro každou skupinu zákazníků. (Jíra, 2009)

Spokojenost představuje postojovou záležitost, ale loajalita je projevem již konkrétního chování, např. koupím/nekoupím. Nicméně každé hluboce pociťované a projevené loajalitě předchází „získání srdce“ zákazníka. Nejvyšší uváděnou formu loajality představuje tzv. advokacie. Advokát je zákazník, jenž je připraven se za danou společnost pohádat a obhajovat ji. Tito zákazníci jsou pro firmu nejcennější, jelikož ji doporučují ostatním lidem, a pomáhají tak k získání nových zákazníků. Loajální zákazník je také do značné míry imunní vůči nabídkám konkurence. Opravdová loajalita vychází z emocionálního zapojení zákazníků. Nejhodnotnější zákazníci jsou ti, kteří danou značku často kupují, ale především ji nakupují rádi, dobrovolně a ideálně je to i baví a mají z toho radost. Mezi nimi a značkou funguje silná a pozitivní emocionální vazba. (Rypáček, 2003)

2.2.1 Míra loajality a její změny

Na loajalitu zákazníků má podstatný vliv dopad nákladů spojených se změnou poskytovatele výrobků nebo služeb. Ten je ovlivněn strukturou trhu. V případě, že trh má jen jednoho poskytovatele (monopol) nebo poskytovatele s velkým podílem na trhu má změna ve spokojenosti jen malý vliv na loajalitu značce. I velmi nespokojený zákazník od dané firmy neodejde, protože nemá alternativu. Podobně je tomu na trzích, na kterých existují vysoké náklady na změnu poskytovatele. Tam sice zákazníci mají alternativu, ale vysoké náklady jim ve změně zabrání. (Lee, Lee, Feick, 2001)

Výše nákladů na změnu je tedy důležitým faktorem pouze na trzích, kde existuje několik alternativních poskytovatelů, u nichž je možné se stát zákazníkem. Pokud jsou tyto náklady nízké, budou mít firmy obecně pouze minimum významně nespokojených zákazníků, neboť většina z nich odešla ke konkurenci. Na druhou stranu mají firmy řadu spokojených, ale neloajálních zákazníků, kteří při změně své spokojenosti k horšímu snadno odejdou ke konkurenci. (Lee, Lee, Feick, 2001)

V ČR představuje typický trh s vysokými náklady změny poskytovatele trh s bankovními službami. Ve srovnání s jinými trhy vykazují banky vysokou loajalitu svých zákazníků. Přesto jejich pociťovaná spokojenost neodpovídá jejich loajalitě

a v případě významného snížení nákladů na změnu své banky lze předpovědět viditelné snížení loajality na tomto trhu. Jako příklad trhu v ČR s nízkými či nulovými náklady na změnu lze uvést trh supermarketů a hypermarketů. I zde vytváří podniky programy ke zvýšení zákaznické loajality, typicky se jedná o zákaznické kartičky, jež jsou dostupné každému zákazníkovi bez ohledu na objem jeho nákupů. Tyto programy obvykle působí jako vnější podnět k tomu, aby zákazníci nakoupili tam, kde se jim právě nabízí díky kartičkám nejvyšší sleva. (Rypáček, 2003)

Loajalita představuje proces, vyvíjející se vztah. Na loajalitě svých zákazníků musí firmy soustavně a systematicky pracovat. V rámci tohoto budování vztahu je vhodné věnovat pozornost každé interakci mezi značkou a zákazníkem. Každá může vztah posílit nebo naopak oslabit. Při budování zákaznické loajality resp. báze loajálních zákazníků je důležité si uvědomit, že limity loajality diktují tržní podmínky a produktové užití. Firma by si měla zjistit, co konkrétně je v dané kategorii možné a dosažitelné, a především rozložení loajálních zákazníků. Měla by co nejdříve identifikovat ty, kteří její značku nemají potřebu nebo finanční možnosti kupovat. Tito zákazníci nemají pro firmu potenciál, proto by se měla vyhnout použití finančních prostředků na jejich získání nebo udržení. (Rypáček, 2003)

Zaměstnanci představuje ztělesnění toho, co zákazníkovi firma poskytuje, proto lze říct, že spokojeného a loajálního zákazníka vytváří spokojený a loajální zaměstnanec. Zaměstnanecká loajalita se projevuje např.: zvýšením efektivity, produktivity a kvality nabízených produktů i služeb; snížením fluktuace (nákladů na hledání, najímání a zaškolování nových zaměstnanců), pozitivním vlivem na vytváření firemní kultury a vztahu se zákazníky. Systém spokojenosti zákazníků a zaměstnanců však nepřináší pouze zvýšení ziskovosti firmy. Správné fungování podniku z hlediska finanční i klientské stránky přináší zpětnou vazbu a také odměny zaměstnancům. (Jíra, 2009)

Jako příklady problémů v podnicích, které mohou snížit loajalitu zaměstnanců, pracujících v kancelářích, je možné uvést: neefektivní meetingy, nedostatečná komunikace mezi členy projektových týmů, nedostatek motivace zaměstnanců, nízké benefity, nejasné cíle firmy a jednotlivých oddělení, nevyhovující pracovní podmínky,

nedostatečné vybavení, nejasná pravidla pro výběr kurzů a osob, jež se jich mohou zúčastnit, neexistence stáží v zahraničí, případně neprůhledný systém vzdělávání. Mezi zaměstnanci v kancelářích často způsobují celkovou nespokojenost tyto faktory: neefektivnost porad oddělení, nízká variabilní a motivační složka mzdy, malá nebo žádná flexibilita pracovní doby, atd. Naopak vysokou loajalitou zaměstnanců způsobují tyto faktory: možnost práce z domova, efektivní porady oddělení a projektové meetingy, variabilní složka mzdy jako motivace, odbornost vedoucích pracovníků, flexibilní pracovní doba a široký výběr dalšího vzdělávání a kurzů. (Jíra, 2009)

2.2.2 Měření loajality

S loajalitou souvisí i psychická vazba ke značce, která představuje ochotu značku preferovat a využívat a zároveň neochotu přecházet ke konkurenci. Tento vztah je možné nazvat „důvěra“. Vyjadřuje stabilitu značky na trhu a její odolnost vůči výkyvům tržního prostředí i tlaku konkurence. Důvěru zákazníků lze měřit pomocí čtyř proměnných: ochota značku doporučit svým přátelům; časnost zklamání zákaznických očekávání; míra pocitu, že navštěvují danou prodejnu jen z nutnosti; ochota navštívit danou prodejnu i v případě, že by se nacházela dál než v současné době, případně dál než konkurenční prodejny. Z jednotlivých proměnných se vypočítá tzv. Index důvěry. Tyto čtyři proměnné lze využít pro větší robustnost a stabilitu výsledků, výrazně mezi sebou korelují a pořadí řetězců podle každé z nich je obvykle shodné nebo velmi podobné. Index důvěry měří jinou část toho, co se běžně označuje jako věrnost, jeho maximální hodnota je 10 bodů a minimální -10 bodů. (Štítková, 2014)

Další významný ukazatel v oblasti měření zákaznické loajality představuje tzv. míra věrnosti. Jedná se o procentuální podíl z celkových výdajů za dané zboží v určitém časově omezeném úseku, např. v posledních šesti nebo dvanácti měsících. Jestliže by teoreticky nakupující utrácel všechny výdaje za dané zboží v jedné společnosti, je jeho míra věrnosti společnosti 100 %. Většina nakupujících ale utrácí finanční prostředky ve více společnostech, např. u rychloobrátkového zboží často představuje míra věrnosti u navštěvovaných řetězců přibližně 20 %. Tato hodnota přitom neměří psychický ani emocionální vztah, který zákazníci k jednotlivým společnostem mají. (Štítková, 2014)

2.3 Jak vylepšit spokojenost a loajalitu zákazníků

V posledním desetiletí došlo ke změně na trhu. Podle některých expertů začala kolem roku 2010 epocha, kterou je možné označit jako „éra zákazníků“ (age of customers). V tomto období formují strategie firem, které vedou k úspěchu, právě zákazníci a jejich potřeby. Pro firmy je tedy výhodné, když těmto změnám přizpůsobí své plány a strategii. Pro kvalitní servis zákazníkům se doporučuje přizpůsobit svou strategii, realizovat praktické změny ve fungování společnosti a zaměřit se na úspěch. Kroky, které k tomu vedou, by si firmy měly projít a reflektovat je do svých strategií. (Noska, 2012)

2.3.1 Postupy pro zlepšování spokojenosti a loajality zákazníků

Různí autoři propagují různé postupy. Noska (2012) doporučuje, aby si každá firma zjistila, jak s ní zákazníci chtějí interagovat, a na základě toho se přizpůsobila jejich požadavkům. Ideálně společnost klade důraz na to, aby výrobky i služby firmy byly v souladu s imagem její značky. Propojuje kanály, díky nimž se zákazníci komunikuje, stará se o jejich konzistentnost a využívá všechny dostupné možnosti komunikace. Při zlepšování služeb zahrne zpětnou vazbu od zákazníka, který se tak zapojí do tohoto procesu. Povzbuzuje své zaměstnance k poskytování kvalitních služeb, zajišťuje jejich dostatečné znalosti o produktech a službách. Dále buduje management znalostí ve firmě a doplňuje do záběru služeb klientům i sociální technologie. Celkově by se díky těmto krokům měla firma stát organizací, v jejímž centru stojí zákazník a jeho potřeby.

Nenadál a kol. (2004) doporučuje řadu konkrétních kroků a řešení různých situací. V jeho pojetí se vrcholoví manažeři zapojují do procesů zlepšování vztahů se zákazníky. Toto zapojení je neformální a systematické. Vrcholoví manažeři jsou pozitivním příkladem ostatním skupinám zaměstnanců. Žádnou stížnost ani kritické připomínky zákazníků zaměstnanci nebanalizují, nepodceňují ani je nepovažují za něco, co je děje pouze kvůli objektivním faktorům.

Manažeři uplatňují takové formy komunikace nezkreslených výsledků měření spokojenosti zákazníků se zaměstnanci, které vytvoří z těchto dat informace, na něž budou zaměstnanci netrpělivě čekat. Nepřestávají se v této oblasti snažit, i když ve vývoji spokojenosti svých zákazníků pozorují pozitivními trendy. Neignorují specifické požadavky některých zákazníků z důvodu, že jde jen o jejich malou část. To se totiž může fatálně projevit ve formě negativních referencí této malé skupiny zákazníků řadě potenciálních zákazníků, kteří si pak ke společnosti už cestu nenajdou a rovnou zkusí nabídku konkurence. (Nenadál a kol., 2004)

Hodnota firem je minimálně rovná peněžní hodnotě inkasované od zákazníků. Tato peněžní hodnota je zároveň i ukazatelem úspěšnosti firmy. Pokud ji manažeři společnosti dokáží správně interpretovat a využít ve svůj prospěch, měli by informace o obratu společnosti i další obdobné informace vždy zveřejnit. Manažeři také mají komunikovat a setkávat se zákazníky a proaktivně získávat informace o tom, jak společnost zákazníci vidí. Zároveň mají informovat zákazníky o tom, v čem je společnost dobrá a jakých úspěchů dosáhla. Každá společnost má být čitelná, aby zákazníci věděli, co od ní mohou očekávat. Proto by její jednání, vystupování i marketing měli manažeři vést ve stejném duchu. (Nekl, 2016)

Manažeři se nemají bránit využívání exaktních statistických metod při zpracování dat z měření spokojenosti zákazníků. Neznalost v této oblasti mohou efektivně odstranit speciálním výcvikem pod vedením lektorů, schopných ilustrovat zpracování a interpretaci dat způsobem, který je pro ně srozumitelný a přijatelný. Manažeři mají také identifikovat procesy v organizaci, které se podstatně podílejí na dosahování reálné míry spokojenosti zákazníků. U všech těchto procesů pak realizují účinné motivační programy, v rámci nichž mohou uplatnit i finanční stimuly odvozené od změn v úrovni spokojenosti zákazníků. (Nenadál a kol., 2004)

Na trhu existuje dlouhodobě potřeba po uskutečnění kvantitativních výzkumů mezi zákazníky, na základě kterých vznikají doporučení pro management společností. Pokud firmy začnou více měřit spokojenost a loajalitu zákazníků, získají konkrétní doporučení pro zlepšení svých služeb i své pozice na trhu. Mezi spokojeností i loajalitou zákazníků

a ziskovostí firem existuje přímá souvislost, která nabádá společnosti k uskutečňování těchto výzkumů. (Hallowell, 1996)

To však neznamená, že by společnosti měly uspokojovat každý požadavek každého zákazníka, který výzkumem odhalí. Mezi potřebami zákazníků každé společnosti existují ty, které by neměla firma uspokojit, protože by to pro ni nebylo výhodné. Měla by naplnit pouze ty požadavky, které může naplnit stejně dobře či lépe než konkurence a to pro ni ziskovým způsobem. Mezi typické zákazníky, kterým by firma měla vyjít maximálně vstříc, jsou ti, u nichž existuje předpoklad, že budou jejími zákazníky po delší dobu, zakoupí další služby či produkty a doporučí společnost svým známým. (Hallowell, 1996)

Podle některých odborníků představuje cesta k udržení zákazníků především efektivita služeb. Samotné služby nemohou tolik učinit pro zvýšení loajality zákazníků, ale mohou ji hodně narušit. I při nadprůměrné spokojenosti mohou zákazníci odejít ke konkurenci. Pokud jsou však zákazníci se službou velmi nespokojeni, firma je často ztratí úplně. Jednoduše řečeno - nakupujeme od konkrétní firmy, jejíž produkty mají pro nás vysokou hodnotu a jejíž značka je přitažlivá. A opouštíme firmu kvůli špatným službám zákazníkům. (Economia, 2012)

Spokojenost zákazníků se odvíjí od míry naplnění jejich očekávání. Ideální je, pokud jejich očekávání společnost převýší. Proto nesmí slibovat nic, co nemůže splnit, s vidinou, že tím získá zakázku a pak už to nějak vyřeší. Tyto sliby se mohou týkat termínů, kvality nebo konkrétní služby. Vhodné je spíše slíbit méně a pak očekávání zákazníka překonat. (Nekl, 2016)

I když mnoho zákazníků nakupuje online, stále je pro většinu z nich bližší osobní interakce. Proto by manažeři v marketingu společnosti měli umožnit zákazníkům spojení produktů i své společnosti s určitou osobou či osobami. Když se zákazníkům u určité společnosti vybaví konkrétní tváře, pomáhá to ke zlepšení jejich věrnosti. Pro klienta je vždy těžší ukončit své nákupy u společnosti, kde má osobní vztahy nebo vidí konkrétní osoby. Využití konkrétních osob v marketingu společnosti pomáhá budovat

osobní přístup a podporuje zákazníky v ochotě podat společnosti kvalitní zpětnou vazbu. (Nekl, 2016)

Manažeři se nemají bránit názorům ani informacím o tom, jak organizaci a metody řízení vnímají jejich podřízení, jelikož nedílnou součástí jejich činnosti má být také měření spokojenosti zaměstnanců. Měli by si být vědomi velké hodnoty informací, které z procesů měření spokojenosti zákazníků i zaměstnanců získávají. Výdaje na tato měření by měli považovat za investici do budoucnosti, jejíž návratnost se obtížně kvantifikuje, ale je jasná, jistá a bezriziková. Nutnou podmínku toho však představuje, že řídicí pracovníci společnosti jsou pozornými a pokornými posluchači názorů zákazníků a k těmto názorům přistupují jako k výzvě k dalšímu zlepšování. (Nenadál a kol., 2004)

Mezi rozšířenou teorií patří to, že jsou zákazníci loajálnější k firmám, které se snaží překonávat jejich očekávání. Některé výzkumy však ukázaly, že zvýšení jejich loajality je pouze mírné ve srovnání s tím, když firma jednoduše poskytuje zákazníkům to, co očekávají a potřebují. Z hlediska loajality je tedy pro firmu důležité splnit očekávání zákazníků. Překonat očekávání zvyšuje spokojenost zákazníků, ta však souvisí s loajalitou pouze částečně. Proto by si každá firma měla zjistit, jestli opravdu navýšení výdajů na překonání zákaznických očekávání přinese větší užitek, než kdyby dané finanční prostředky využila jinde. (Economia, 2012)

Pro udržení i zvýšení loajality zákazníků je důležité řešit rychle a jednoduše jejich problémy. Špatná zkušenost totiž zákazníky odradí velmi snadno. Většina zákazníků je mnohem víc připravena potrestat špatné služby než odměnit ty nadprůměrně dobré. Firma by se proto měla zaměřit nejen na řešení aktuálních problémů, ale i na řešení problémů příštích. Na daný problém totiž často navazují i další problémy, které způsobují další požadavky ze strany zákazníků. Firmy jsou většinou dobře informačně vybaveny na to, aby mohly předvídat a s předstihem řešit navazující problémy, ale často to nedělají kvůli soustředěnosti zaměstnanců na aktuální problémy. Zákazníci však hodnotí i to, jak firma dokáže předvídat jejich potíže a řešit je s předstihem. (Economia, 2012)

2.3.2 Zásady efektivní komunikace se zákazníky

Zvýšit spokojenost zákazníků a prodej je možné i díky dodržování správných zásad v e-mailové komunikaci. Firma by například měla při odesílání hromadné pošty použít skrytou kopii, do které vloží emailové adresy zákazníků, aby tak jejich adresy nezveřejnila. Vždy by měla posílat emaily s předmětem, nejlépe jako výstižný text, který koresponduje s jeho obsahem. Díky tomu ho zákazník lépe dohledá v záplavě jiných emailů. Na email od zákazníka by měla odpovídat optimálně do 24 hodin, nejdéle však do 48 hodin. V případě, že pověřený zaměstnanec nemůže vyřídit záležitost hned, měl by napsat v tomto časovém úseku email s termínem, kdy se záležitostí bude zabývat, a tento svůj slib splnit. (Sáčková, 2015)

V emailu od firmy zákazníkovi by neměl chybět podpis ani kontakty včetně telefonu. V případě velmi negativního emailu by zástupce společnosti neměl posílat e-mail pod návallem těchto emocí, ale měl by chvíli počkat, než emoce alespoň částečně odezní. V neposlední řadě by neměla být odpověď příliš dlouhá. Zákazníci odpověď nemusí vždy pochopit tak, jak si autor emailu přeje a v některých případech se vyplatí zvolit jinou formu komunikace, např. osobní setkání nebo telefon. Nedodržování jednotlivých zásad může zabránit uzavření smlouvy i podepsání objednávky. Je vhodné emaily vždy před odesláním zkontrolovat, zda obsahují všechny náležitosti. (Sáčková, 2015)

Také v oblasti telefonické komunikace je možné zvýšit spokojenost zákazníků nebo alespoň nezvyšovat jejich nespokojenost. V současné době totiž dochází ke změnám v preferencích zákazníků v oblasti telefonických zákaznických služeb firem. V minulosti dávali většinou zákazníci přednost živému kontaktu po telefonu před samoobslužnými systémy, v současné době však již rozdíl není příliš významný. (Economia, 2012)

Existuje možnost, že nastává zlom v preferencích zákazníků a služby zákazníkům založené na telefonickém spojení nebudou v budoucnu představovat základní komunikační kanál mezi zákazníky a organizacemi. To může být příležitost k přebudování organizace těchto služeb kolem samoobslužného systému, jež může představovat ústřední bod. Základním přístupem k zákaznickým službám se začíná

stávat snaha o maximální usnadnění a zjednodušení kontaktu zákazníků s firmou. (Economia, 2012)

Frekvenci zákaznických nákupů je možné zvýšit sledováním nákupního cyklu zákazníka. Pro firmu je výhodné si nastavit mechanismus, který tento cyklus hlídá a připomene, kdy je zákazníka potřeba kontaktovat. Může stačit zákazníkovi poslat dopis, email nebo mu zavolat před tím, než se předpokládá jeho další nákup či využití služby. Jako příklad je možné uvést doplnění spotřebního materiálu pro kopírku a servisní prohlídku auta, při ukončení životnosti výrobku. Pokud se zákazník v předpokládaném termínu nedostaví, je vhodné jej kontaktovat a zjistit důvod, proč nepřišel. Tím společnost zjistí, zda zákazník pouze zapomněl nebo z nějakého důvodu nemohl zatím přijít či přešel ke konkurenci. I informace o přechodu ke konkurenci se dá brát jako příležitost, společnost by měla zjistit, co dělá konkurence lépe a v čem se může zlepšit. (Daneš, 2016)

Jednu z možností, jak zvýšit spokojenost zákazníků a zároveň získat nové zákazníky představují také sociální sítě. Firmy na nich mohou na svých stránkách přispívat zajímavými informacemi či novinkami ukázat svou lidskou stránku, diskutovat o novinkách na trhu, sdílet osobní zkušenosti svých zaměstnanců, ukázat, že svému oboru opravdu rozumí a komunikovat se svými zákazníky. Mohou také doporučit svůj blog či časopis. Měly by tak vytvářet hodnotný a populární obsah, který se skrze zákazníky snadno šíří. Pokud společnost přispívá zajímavými příspěvky, její zákazníci si rádi přečtou i doporučený článek či příspěvek na blogu. Společnosti by měly být otevřené a zajímat se o každého fanouška. (Procházka, 2013)

Díky tomuto přístupu budují firmy na sociálních sítích v zákaznických důvěru, vytváří a zlepšují s nimi vztah. Pokud firma pracuje se sociálními sítěmi dobře, tato důvěra zákazníků se časem projeví i ve zvýšení objemu prodaného zboží či poskytnutých služeb. Na sociálních sítích by firmy měla především zajímat míra zaujetí jejich obsahem. V řeči sociálních sítí představují toto zaujetí odpovědi, lajky, komentáře nebo sdílení. Čím více těchto faktorů se společnosti podaří získat, tím lépe. Počty těchto ukazatelů navíc ovlivňují i to, jak jsou příspěvky zobrazovány i ostatním uživatelům.

Kvalitní obsah tím tedy snadněji přivede na firemní stránky nové fanoušky. (Procházka, 2013)

Pro firmy je vhodné zapojit sociální sítě do své celkové obsahové strategie. Sociální sítě by však firmám neměly sloužit pro přímou reklamu, neboť je na nich velmi málo účinná. Lidé se na nich nesdružují z důvodu, aby nakupovali, ale podle svých známých, koníčků a zájmů. Diskutují, doporučují, objevují zajímavý obsah, baví se a od firem na sociálních sítích očekávají to stejné. Pro úspěch firmy na sociálních sítích je tedy důležité tyto věci svým zákazníkům poskytnout. Pokud to firma dokáže, získá díky nim nové zákazníky, upevní vztahy s těmi stávajícími a v konečném důsledku zvýší svůj zisk. (Procházka, 2013)

2.3.3 Věrnostní programy

Daneš (2016) doporučuje zavedení programů pro zvýšení zákaznické spokojenosti i věrnosti a zvýšení obratu společnosti. Mezi tyto programy patří kupóny, akce pro zvané či věrnostní programy. Kupóny mají obvykle omezenou časovou platnost. Většinou se jedná o dárkové poukazy nebo slevové poukázky. Dárkový poukaz se objevuje ve formě poukázek na nákup v určité hodnotě nebo poukázky na konkrétní zboží. Firmy občas umožňují i nákup takového dárkového poukazu nebo kupónu po zakoupení určitého množství produktů či po dosažení určité finanční výše nákupu. Akce pro zvané dodává zákazníkům atraktivnost a známky výjimečnosti. Obvykle se pořádá v době, kdy není otevřeno a na jednotlivé pozvánky může přijít omezený počet osob. Termín akce se může shodovat s příchodem nové kolekce či změnou ročního období.

Při věrnostních programech se firmy snaží zákazníky dlouhodobě přimět k opakování nákupu. Zákazník, který se vrací, je pro firmu mnohem cennější než zákazník, který nakoupí pouze jednou. Především přináší větší tržby i zisk, ale také je více ochoten přispět svým názorem ke zlepšování nabídky a služeb. Udržení zákazníka je navíc podstatně levnější, než získání nového. (Daneš, 2016)

Věrnostní programy zahrnují diferencovaný přístup k zákazníkům, což vede k vyšší účinnosti nabídek i spokojenosti zákazníků. Díky věrnostním programům společnost odměňuje zákazníka za to, že se k ní vrací. Je vhodné také navázat využití věrnostních odměn na další nákup. Časté prvky ve věrnostních programech jsou slevy na další nákup; dárky podle výše nákupu; různé bonusy – např. sbírání bodů za nákupy a jejich proměny za dárky či slevy; zboží nebo služby zdarma – např. desetkrát využití služby za běžnou cenu a po jedenácté zdarma; a klubové karty, které obvykle kombinují více prvků, např. slevy a dárky. (Daneš, 2016)

2.4 Analýza podniku

Mezi nástroje, které firmy mohou použít pro analýzu sebe, svého okolí nebo odvětví, patří např. SLEPT analýza, Porterův model, marketingový mix, komunikační mix a SWOT analýza. (Žáček, 2010)

SLEPT analýza se také nazývá analýzou vnějšího okolí společnosti. Snaží se odhalit vývojové trendy, které pro ni mohou znamenat příležitost nebo hrozbu. Název je tvořen počátečními písmeny (v angličtině) pěti oblastí okolí firmy, které analýza zahrnuje a kterým by firma měla věnovat dostatečnou pozornost. Jedná se o tyto oblasti: social – společenské a demografické, legal – právní, economic – ekonomické, political – politické, technological – technologické. V některých případech se analýza rozšiřuje i o další počáteční písmeno e, které představuje enviromental – oblast životního prostředí. Obecně je předmětem vnějších analýz trh zboží a služeb, na kterém společnost podniká nebo jehož je součástí. Při SLEPT analýze zaměřené na business strategii je součástí také analýza trhu výrobních faktorů, především trhu práce. (Hanzelková a kol., 2013)

SLEPT analýza představuje velice důležitý nástroj poznání ekonomického prostředí, jenž ovlivňuje každý subjekt. Je jednou ze součástí strategického managementu a obvykle k ní společnost přistupuje před rozhodnutím o dlouhodobém strategickém záměru nebo plánem realizace nějakého velkého projektu. Primárně je určena

podnikatelským subjektům, má však využití díky svým vlastnostem i ve veřejném sektoru. (Národní akademie regionálního managementu, 2011)

Podstatu metody tvoří zmapování jednotlivých faktorů. Jako zjednodušený doporučený postup pro vytvoření analýzy je možné uvést následující soubor kroků:

- Vytyčení relevantních faktorů u jednotlivých oblastí a eliminace nadbytečných, jenž tvoří velkou část nebo většinu faktorů.
- Určení požadované hloubky analýzy.
- Sestavení SLEPT analýzy, která může být velmi dlouhá. Její kvalitu však neurčuje délka a detailnost, ale to, aby dokonale postihla a zvýraznila klíčové rizikové a další faktory. Měla by být co nejvíce nezávislá a na její přípravě by se měl podílet větší počet lidí.
- Vytvoření výtahu z analýzy, ideálně ve formě bodů. K možnému vysvětlení nejasností jednotlivých bodů slouží detailní analýza. (Národní akademie regionálního managementu, 2011)

Porterův model pěti sil představuje nejčastěji používaný model analýzy odvětví a konkurenčního prostředí. Považuje se za převážně statický model. Dokáže identifikovat hlavní síly působící uvnitř konkurenčního prostředí. Suma působení těchto pěti sil určuje intenzitu konkurence v odvětví a má velký vliv na úspěšnost podniku v daném odvětví. Také odráží podstatnou skutečnost, že konkurence v odvětví přesahuje daleko za hranice daného odvětví. Z hlediska vývoje odvětví jsou významní dodavatelé kapitálu, technologie, surovin, stejně jako zákazníci, substituty a potenciální konkurenti. (Sedláčková, 2007)

Porterův model zahrnuje tyto základní síly: vyjednávací síla dodavatelů, hrozba nově vstupujících (konkurentů), vyjednávací síla zákazníků, hrozba náhradních produktů nebo služeb (substitutů) a intenzita konkurenčního soupeření, která představuje soupeření o pozici mezi současnými konkurenty. Mnozí autoři v rámci Porterova modelu pěti sil uvádí nejen vyjednávací sílu dodavatelů, ale také vyjednávací sílu odběratelů, jenž zahrnuje i vyjednávací sílu zákazníků, a která je v některých odvětvích velmi významná. (Mužáková, Přívratská, 2010)

V jednotlivých odvětvích je síla působení těchto pěti faktorů různá a mění se zároveň s vývojem odvětví. To má za následek skutečnost, že ne všechna odvětví jsou z hlediska výnosnosti na velmi podobné úrovni. Pokud je všech pět sil silných, lze očekávat nízkou výnosnost, a to bez ohledu na to, jaké produkty nebo služby se produkují. Naopak, slabé síly umožňují vysoké ceny a nadprůměrnou výnosnost. (Sedláčková, 2007)

Změna v jedné z pěti sil může mít důležitý vliv na vývoj ostatních sil. Např. významná technologická změna umožní jednodušší vstup do odvětví. Jestliže odvětví přináší nadprůměrné výnosy, pravděpodobně do něj vstoupí nové podniky. To zesílí konkurenci v tomto odvětví, přičemž k ní mohou přispívat i spotřebitelé, kteří mohou díky tomu lépe podněcovat jeden podnik proti druhému. Všechny tyto síly jsou tedy spojeny a změny v jedné síle velmi pravděpodobně dotknou i ostatních sil. (Sedláčková, 2007)

Marketingový mix představuje soubor marketingových nástrojů, které organizace používá k tomu, aby dosáhla svých marketingových cílů na vybraném trhu. Zahrnuje čtyři taktické marketingové nástroje: produkt (product), cenu (price), místo (place) a propagaci (promotion). Produkt je cokoliv, co lze, v souladu s právními normami společnosti, nabídnout na trhu, přičemž je pro společnost prospěšné a uspokojuje potřeby spotřebitelů. Cena produktu představuje zvláštní vyjádření jeho hodnoty. Jedná se o částku, kterou je spotřebitel ochoten utratit, aby získal produkt, který požaduje. Místo nebo umístění produktu představuje dostupnost produktu pro spotřebitele na trhu, na kterém bude nabízen. Propagace znamená šíření určité myšlenky, nápadu, ideje nebo výchovného působení. Liší se od reklamy, která šíří informace pouze za účelem prodeje produktu. (Švarcová, 2016)

Kromě základního marketingového mixu, obsahující 4P, existují i jeho další pojetí, jež tato 4P rozšiřují o další prvky. Jedno z nejčastěji uváděných rozšířených pojetí představuje marketingový mix 7P. Ten přidává k výše zmíněným čtyřem nástrojům další tři: lidé (people), materiálové předpoklady (physical evidence) a procesy (process). Lidé jsou ti, kteří danou službu realizují, jedná se tedy především o zaměstnance. Materiální předpoklady je to, co umožňuje zákazníkům vytvořit si představu o důvěryhodnosti

poskytovatele a tím i kvalitě služby, např. budova, kancelář, úroveň hluku, atd. Pod pojmem procesy se rozumí vše, co ovlivňuje interakci mezi poskytovatelem a uživatelem, např. dlouhé čekání na úřadě nebo u lékaře. (Bačuvčík, 2010)

Jeden z marketingových nástrojů představuje marketingová komunikace. Ta zahrnuje i primární komunikační aktivitu, tzv. komunikační mix. Komunikační mix by měl být jednotný, konzistentní a koordinovaný. Obvykle se skládá z následujících komunikačních médií: reklama, podpora prodeje, public relations (vztahy s veřejností), osobní prodej, přímý marketing. Vzhledem k významu internetu v současné době, je možné rozdělit komunikační mix na online (na internetu) a offline (mimo internet) způsoby komunikace se zákazníky. (Žáček, 2010)

Reklama představuje neosobní placenou prezentaci, využívá televizní či rozhlasové vysílání, tisk a další formy. Podpora prodeje je založena na krátkodobých pobídkách, zahrnuje slevy, kupony, předvádění, prémie atd. Public relations je možné charakterizovat jako budování pozitivních vztahů veřejnosti k danému podniku a jeho dobrého image. Zároveň se snaží minimalizovat následky nepříznivých událostí. Často využívá zprávy a speciální akce. Osobní prodej představuje osobní prezentaci nabídky. Jeho cílem je prodej produktu a tvorba dobrého vztahu se zákazníkem. Přímý marketing je založen na bezprostředním kontaktu s vybranými zákazníky. Společnost zákazníky kontaktuje prostřednictvím emailu, telefonu, internetu nebo jiných nástrojů. (Žáček, 2010)

Foret (2011) vnímá pojmy marketingová komunikace a komunikační mix jako synonyma. Kromě výše zmíněných nástrojů do ní zařazuje také podnikovou komunikaci, která zahrnuje i tematiku podnikové identity, kultury a image. Podle jeho názoru tvoří podniková komunikace základní obsahový i referenční rámec pro veškerou navazující marketingovou komunikaci. Jako jeden z jejích nástrojů uvádí i marketingový výzkum, jenž by měl být východiskem pro přípravu, uskutečnění i vyhodnocení marketingové komunikace.

Podstatou SWOT analýzy je zjistit, jaké vlivy, jaké parametry z vnějšího prostředí ovlivňují danou firmu v dané situaci a za určitých podmínek, které se projevují v závislosti na hrozbách a příležitostech této firmy na trhu s odhalením slabých a silných stránek společnosti. Název SWOT je zkratkou čtyř slov, jež jsou základem této analýzy: strengths – silné stránky, weaknesses – slabé stránky, opportunities – příležitosti, threats – hrozby. (Švarcová, 2016)

SWOT analýza zahrnuje O-T a S-W analýzu. O-T analýza představuje rozbor vnějších činitelů, které znamenají příležitosti nebo ohrožení dalšího rozvoje firmy. Výhodou je možnost odкрыtí příležitostí, které skrývá trh. Ty mohou přinést společnosti výhodu nad ostatními konkurenty. S-W analýza představuje hodnocení vlivu vnějších činitelů. Provádí se za účelem stanovení cílů organizace. Musí zahrnovat i rozbor vnitřních činitelů. Jejím základem je přesné vymezení slabých a silných stránek. Výsledky management společnosti použije při rozhodovacích procesech spojených s řízením marketingové činnosti, např. stanovení cílů, rozmístění zdrojů atd. (Švarcová, 2016)

2.4.1 Statistické charakteristiky a testování závislosti

Pro zpracování analýzy výsledků dotazníkového šetření je vhodné využít níže uvedené statistické charakteristiky. Pro zjištění závislosti či nezávislosti statistických znaků je vhodné využití kontingence.

Četnost vyjadřuje počet statistických jednotek se stejným statistickým znakem v souboru. Absolutní četnost představuje vyjádření četnosti hodnot v souboru absolutní hodnotou. Relativní četnost vyjadřuje poměr dílčích četností a rozsahu souboru. Vypočítá se následujícím způsobem:

$$p_i = \frac{n_i}{n}$$

Modus je hodnota, která se v rámci vybraného souboru vyskytuje nejčastěji, a nazývá se také typickou hodnotou. (Souček, 2006)

Aritmetický průměr je nejčastěji používaným typem průměru a lze ho vypočítat následovně:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$$

Je určován ze všech naměřených hodnot znaku. Představuje úhrn hodnot, který se dělí počtem prvků v souboru. Jedná se o tzv. prostý aritmetický průměr. Jeho výpočet je jednoduchý a nepředpokládá předběžné uspořádání jednotlivých hodnot. O něco složitější je výpočet tzv. váženého aritmetického průměru:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^k x_i n_i$$

Používá se, pokud jsou jednotlivé prvky ve statistickém souboru uspořádány do rozdělení četností. Jednotlivé četnosti $n_1, n_2 \dots n_k$ zde vystupují jako váhy k jednotlivým obměnám hodnot. (Souček, 2006)

Jednou z možností, jak zhodnotit závislost či nezávislost dvou sledovaných znaků je použití kontingenční tabulky. Jedná se o dvourozměrnou tabulku, v jejímž záhlaví jsou varianty jednoho a v prvním sloupci varianty druhého znaku. V jednotlivých políčkách tabulky jsou simultánní četnosti, které se obvykle označují n_{ij} . Ty ukazují počet pokusů, při kterých se vyskytla varianta A_i znaku A a zároveň varianta B_j znaku B. (Kropáč, 2009)

V posledním sloupci tabulky jsou uvedeny řádkové součty, které ukazují celkový počet opakování pokusu, při níž se vyskytla i -tá varianta znaku A. V posledním řádku tabulky jsou sloupcové součty, které ukazují celkový počet opakování pokusu, při kterých se vyskytla j -tá varianta znaku B. Tyto řádkové a sloupcové součty se nazývají marginální četnosti. Jestliže marginální četnosti vydělíme počtem opakování experimentu n , získáme odhady marginálních pravděpodobností, které se označují p_i a p_j . (Kropáč, 2009)

Abychom mohli otestovat závislost či nezávislost testovaných znaků, použijeme následující dva výpočty. Prvním získáme testové kritérium a druhým kritickou hodnotu. Písmeno r představuje počet řádků a písmeno s počet sloupců.

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}}$$

$$X^2_{1-\alpha} ((r-1) (s-1))$$

Jestliže je testové kritérium menší než kritická hodnota, jedná se o nezávislé znaky. V opačném případě se jedná o znaky závislé. V případě závislých i nezávislých znaků můžeme spočítat např. pomocí Cramérova koeficientu kontingence velikost těsnosti či volnosti jejich závislosti/ nezávislosti. Použijeme následující vzorec, ve kterém m je menší z čísel r a s:

$$V = \sqrt{\frac{X^2}{n(m-1)}}$$

V případě úplné nezávislosti je Cramérův koeficient roven nule, v případě úplné závislosti roven jedné. Jinak nabývá hodnot mezi čísly nula a jedna, přičemž čím vyšší hodnoty dosáhne, tím vyšší je závislost mezi danými dvě znaky. (Kropáč, 2009)

2.5 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum představuje funkci, která spojuje spotřebitele, zákazníka i veřejnost s marketingovým pracovníkem díky informacím, užívaným k zjišťování a definování marketingových příležitostí i komplikací, k tvorbě, vylepšování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingové činnosti a ke zlepšení porozumění marketingu jako procesu. Konkretizuje požadované informace podle vhodnosti k řešení těchto problémů, vytváří techniky pro sběr informací, řídí a realizuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a oznamuje zjištěné poznatky a jejich důsledky. (Veselá, 2006)

V marketingovém výzkumu se data dělí podle jejich zdroje na primární a sekundární. Primární data byla od cílové skupiny získána výzkumníky a existují jen díky jejich výzkumu. Sekundární data byla již v minulosti sesbírána v jiném marketingovém výzkumu. (Browne, 2011) Typ dat, na kterých postaví výzkumník svůj výzkum, záleží na různých faktorech, např. na výzkumném účelu, finančním rozpočtu výzkumu, zdrojích dat, které jsou k dispozici, případně na jeho zkušenostech. Výzkumník má možnost využít jeden z těchto typů dat nebo oba. (Institute for work and health, 2015)

Za výhodu primárních dat je považováno to, že odpovídají konkrétnímu účelu výzkumu a výzkumník tak obdrží přesně ta data, která potřebuje. Nevýhodu naopak představuje obtížná dostupnost a vysoké náklady na jejich získání. Sekundární data mají výhodu ve snadné dostupnosti, nízkých nákladech na jejich získání a u některých dat skutečnost, že se popisují velké vzorky populace a zahrnují dlouhé časové úseky. Na druhou stranu však nemusí odpovídat účelu daného výzkumu, což představuje jejich nevýhodu. (Institute for work and health, 2015)

Marketingový výzkum obsahuje část, nazvanou výzkum trhu, což představuje systematické shromažďování a analýzu dat se zřetelem na určitý trh. Trhem je myšlena specifická skupina zákazníků ve specifické geografické oblasti. Do marketingového výzkumu se zařazují jeho specifické formy, jako jsou např. výzkum konečného spotřebitele, výzkum výrobku, cenový výzkum, výzkum prodeje, výzkum reklamy a propagace, výzkum image. (Veselá, 2006)

Využití a zaměření daných typů výzkumu je do značné míry závislé na životním cyklu produktu. V době zavádění produktu jsou uskutečňovány např. výzkumy reklamy, cenové přijatelnosti či motivace spotřebitele. Ve fázi posuzování produktu jsou aktuální výzkumy znalostí a postojů k produktu, jeho spotřeba, segmentace trhu a komunikace v rámci všech výše uvedených typů výzkumů trhu. Když je produkt stabilizován, zkoumá se životní styl a změny spotřebních zvyklostí. V případě poklesu se výzkumy zaměřují na cenu a vytváření cenových pobídek k navýšení prodeje. (Veselá, 2006)

Marketingový výzkum se rozděluje na dva základní typy: kvantitativní a kvalitativní. Hlavní odlišnost kvantitativního a kvalitativního výzkumu trhu spočívá v jejich základním zaměření, tedy v charakteristice jevů, které analyzují. Kvantitativní výzkum se ptá na četnosti a frekvence (kolik?), kvalitativní výzkum na důvody a motivace (proč?). (Kozel, 2011)

Kvantitativní výzkum se věnuje získáváním dat o četnosti výskytu něčeho, co již proběhlo nebo probíhá právě nyní. Výjimečně se zabývá budoucností (předpokládaná poptávka nebo spotřeba). Účelem kvantitativního výzkumu je obdržet měřitelná číselná data. Chceme-li obdržet statisticky spolehlivé výsledky, pracujeme zpravidla se soubory respondentů značné velikosti, případně údaje získáváme sledováním frekvence určitých jevů či analýzou sekundárních dat. Kvalitativní výzkum zpravidla pracuje s menším vzorkem. Hledá příčiny, proč něco proběhlo nebo proč něco probíhá. Zjišťované údaje probíhají ve vědomí, méně často v hůře měřitelném podvědomí spotřebitele. Účelem je zjistit motivy, mínění a postoje, jež vedou k určitému chování. Používáme k tomu nejčastěji skupinové rozhovory doplněné různými projektivními technikami, individuální hloubkové rozhovory apod. (Kozel, 2011)

Podle Brownea (2011) je možné zjednodušeně říct, že kvantitativní data jsou data, jež můžeme vyjádřit ve statistické nebo číselné podobě případně je lze nějakým způsobem změřit. Tato data jsou zpravidla prezentována ve formě grafů a tabulek. Kvalitativní data vyjadřují názory respondentů a jejich úhel pohledu na určité problémy či události. Mohou se objevit v různé formě, např. jako videa, audionahrávky, deníky, dopisy nebo v jiných podobách.

Samotný proces výzkumu se obecně rozděluje na tři základní etapy: přípravnou, realizační a vyhodnocovací. Přípravná etapa obsahuje definování cíle, konkretizaci zkoumaného problému a obvykle hlubší seznámení se zkoumaným problémem. V realizační etapě se uskuteční terénní sběr dat, jenž představuje získávání dat prostřednictvím jednotlivých výzkumných technik. Součástí terénního sběru dat je také jejich průběžná kontrola. Záznam a uchování primárních dat je považováno za specifický problém z důvodu množství a kvalitativní různorodosti dat a s ohledem na

budoucí zpracování. Činnosti v průběhu realizační etapy zásadně ovlivňují kvalitu dat. (Veselá, 2006)

Vyhodnocovací etapa zahrnuje zpracování dat, které je závislé na tom, jestli se jedná o výzkum kvalitativní nebo kvantitativní. Při kvalitativním výzkumu je zpracování dat záležitostí kvalitativní analýzy, u kvantitativního výzkumu je zpracování určeno statistickou analýzou. Interpretace zjištění představuje vytváření popisu a propojování empirických výsledků s danými teoretickými koncepcemi. V této etapě vzniká závěrečná zpráva, což je dokument o výsledcích výzkumu, použitých metodách, popř. o předložených doporučeních a návrzích na opatření. (Veselá, 2006)

2.5.1 Techniky sběru empirických dat

Obvykle se v rámci kvantitativního i kvalitativního přístupu ve výzkumu rozlišují následující techniky sběru empirických dat: dotazník, pozorování, rozhovor a experiment. Vědecké pozorování ve výzkumech můžeme charakterizovat jako záměrné, systematické a plánované shromažďování informací o daném jevu, a to prostřednictvím jiných osob. Vyžaduje zodpovědnou přípravu. Musí být předem určeno, kdo nebo co bude předmětem pozorování, stejně jako kdo bude pozorování realizovat. (Roubal, 2014)

Pozorování se zpravidla dělí na různé druhy z několika hledisek. Rozlišujeme přímé pozorování, které se odehrává v reálném kontaktu pozorovatele s terénem, a nepřímé, které vychází ze zpracování sekundárních informací. V případě zúčastněného pozorování je pozorovatel součástí pozorovaného prostředí a pracuje na tom, aby do něj proniknul zevnitř, v případě nezúčastněného pozorování to neplatí a pozorovatel zůstává ve vztahu k pozorovanému v jakési vnější neutrální pozici. Anonymní pozorování se uskutečňuje v utajení pozorovatele, jehož identita výzkumníka je skryta. Opak představuje „prozrazení“, kdy se pozorovatel záměrně demaskuje a odhalí účel pozorování. Podle míry formalizace se také rozlišuje standardizované a nestandardizované pozorování. (Roubal, 2014)

V případě experimentu jsou informace získávány nikoliv z jevů a procesů trvale objektivně existujících, ale z takových skutečností, které jsou pro záměry výzkumu zvláště zorganizovány. V rámci experimentu pracujeme s experimentální a kontrolní skupinou. Během experimentu se v souhrnu daných podmínek, jež vytvářejí prostředí experimentu, zavede konkrétní testovací prvek (nezávisle proměnná) a výsledek jeho působení se pozoruje a měří na dalším prvku (závisle proměnná). (Kozel, 2011)

Při experimentu se ve fázi testování pozoruje i vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách, ve kterých jsou dopředu nastaveny parametry, podle nichž se experiment následně uskuteční. Pro úspěch experimentu má velký význam jeho prostředí, proto se do něj zasahuje, aby bylo dosaženo shodných podmínek pro všechny pokusné subjekty. (Kozel, 2011)

Rozhovor probíhá buď ústní cestou, nebo formou dotazníku, proto může být realizován i písemnou formou. Představuje záměrnou a plánovanou aktivitu s cílem získat potřebné informace jako základ analytické práce řešení zkoumaného problému. Existují dva základní typy rozhovorů. Standardizovaný se používá v případě kvantitativního výzkumu. Typicky je uskutečněn s pomocí dotazníku, ve kterém má tazatel předem určeno znění otázek, jejich počet i pořadí. Role tazatele spočívá v neutrální, nezaújaté a srozumitelné reprodukci toho, co by měl dotazovaný zodpovědět. U kvalitativního výzkumu se využívá výhradně nestandardizovaný rozhovor. Většinou se týká omezeného počtu tazatelů, kteří nemají žádný přesně stanovený plán otázek. Pracují ovšem s jistými okruhy témat a otázek, které v průběhu rozhovoru používají za účelem zjištění sledovaných motivů, názorů a postojů respondentů. (Roubal, 2014)

Realizace rozhovorů má několik etap. V přípravné fázi moderátor rozhovoru určí základní parametry rozhovoru. V úvodu by měl respondenta jasně a srozumitelně seznámit s cílem, smyslem, obsahem a průběhem rozhovoru. Nutnou podmínku k získání věrohodných a úplných informací představuje navození uvolněné a emocionálně příjemné atmosféry. Moderátor rozhovoru by se měl formálně představit a pro získání důvěry respondenta by měl být adekvátně otevřený, komunikativní a sdílný. Jádrem rozhovoru je vždy specifické v závislosti na typu rozhovoru. Závěrečná

fáze rozhovoru slouží hlavně k poděkování respondentovi za čas a cenné informace využitelné k další vědecké práci. Moderátor by měl v několika bodech připomenout, jak budou data využita, a ujistit respondenta o anonymitě rozhovoru. Měl by být rovněž připraven na zodpovězení jeho dotazů. (Roubal, 2014)

Dotazování se podle způsobu kontaktu rozlišuje na jednotlivé typy. Výběr vhodného typu závisí na různých faktorech, především na charakteru a rozsahu zjišťovaných dat, skupině respondentů, časových a finančních limitech, kvalifikaci tazatele atd. Mezi základní typy patří osobní, telefonické, online a písemné dotazování. Písemné dotazování nebo také dotazování poštou patří mezi nejméně rozšířené typy dotazování a v současnosti se již téměř vůbec nepoužívá. (Kozel, 2011)

Osobní dotazování je založeno na přímé komunikaci s dotazovaným. Jeho hlavní výhodou představuje přímá zpětná vazba mezi respondentem a tazatelem. Ten může respondenta motivovat k odpovědím, upřesnit výklad otázky, případně podle situace měnit pořadí otázek. Tento typ dotazování dosahuje nejvyšší návratnosti odpovědí. Nevýhodou představují časové a finanční náklady. Ty jsou spojené primárně se systematickou prací při vyhledávání, školení a kontrole tazatelů. Mezi hojně využívané metody patří telefonické dotazování. Jeho hlavní výhodou je rychlost, s níž získáváme potřebné údaje. Ve srovnání s osobním dotazováním mívá nižší náklady na realizaci. Jeho nevýhodou jsou vysoké nároky na soustředění respondentů, kvůli kterým by doba hovoru neměla překročit deset minut. (Kozel, 2011)

Při online dotazování zjišťujeme informace přes dotazníky v emailech nebo častěji na webových stránkách. Největší výhodou představuje nízká finanční a časová náročnost. Zpracování odpovědí je relativně jednoduché, jelikož všechna data, včetně odpovědí, jsou v elektronické podobě. K nevýhodám lze přiřadit nízkou vybavenost počítači v některých regionech, nedostatečnou vybavenost internetem v některých domácnostech a otázku důvěryhodnosti odpovědí. Stále ještě existuje řada lidí, kteří nevěří novým technologiím, případně se bojí zneužití svých odpovědí v elektronické podobě. (Kozel, 2011)

2.5.2 Dotazník

Velmi frekventovaným nástrojem sběru dat ve výzkumech, zejména kvantitativních, je technika dotazníku. Příprava dotazníku k výzkumné akci si žádá důkladnou teoretickou přípravu. Výzkumník by se měl orientovat v aktuálním stavu poznání řešení problematiky a respektovat ho při přípravě a celkovém designu svého výzkumu. (Roubal, 2014)

Profesionálně zpracovaný dotazník by měl vyhovovat těmto požadavkům: Otázky jsou sestaveny v takovém celku, aby respondenti odpovídali co nejpresněji na to, co tazatele zajímá, jsou srozumitelné, jednoznačné a přiměřeně dlouhé. Respondent vyplňuje dotazník v prostředí, které podpoří jeho pozitivní postoj. Ideálně by měl mít pocit, že vyplnění dotazníku není složité a že se jedná o aktivitu příjemnou, chtěnou a žádoucí. To podpoří zisk pravdivých informací. Dotazovaný rozumí tomu, co se od něj žádá a jak má v dotazníku postupovat. Otázky neobsahují dvojité záporny, nespisovné a nesrozumitelné výrazy, nenavádí otázkou k určitému typu odpovědi a neptají se na dvě věci současně. (Roubal, 2014)

Dotazování všech členů základního souboru by bylo příliš drahé, namáhavé a mnohdy i nemožné, proto je málo pravděpodobné. V případě, že má základní soubor příliš mnoho členů, nebo existují jiné překážky, vybereme k dotazování vzorek (výběrový soubor) respondentů. Dotázané můžeme zvolit náhodným nebo záměrným procesem výběru. Mezi záměrné techniky se řadí i technika kvótního výběru, při které výběrový soubor sestavíme podle vlastního úsudku na základě předem stanovených kontrolních znaků, jež zaručují podobnost výběrového a základního souboru. (Kozel, 2011)

V dotaznících se používají různé typy otázek. Jako první by v dotazníku měly být úvodní otázky, jež musí být dostatečně zajímavé, aby získaly důvěru dotázaného i jeho spolupráci. Měl by z nich získat pocit, že jej vyplňování bude nebo může bavit. Zároveň by měly být dostatečně snadné, aby respondent věřil, že mu dotazování nezabere mnoho času a že ho bez problému zvládne. Filtrační otázky pomáhají k logické struktuře dotazníku. Zajišťují, aby na konkrétní dotaz odpovídala jen cílová skupina respondentů, od kterých žádáme konkrétní informace. Obvykle bývají umístěny na začátku dotazníku

nebo před otázkou, na kterou má odpovědět pouze určitá část respondentů. Věcné resp. tematické otázky se věnují věcné podstatě řešeného problému a výzkumného cíle. Bývají obvykle ve střední části dotazníku, kdy se respondent již dostal do problematiky tématu a má přitom ještě dostatek koncentrace na některé náročnější odpovědi. (Kozel, 2011)

Do závěrečné části dotazníku může tazatel zařadit citlivé otázky, které mohou vyvolat negativní postoj dotázaného. V této fázi dotazování již respondent má pocit, že by měl dokončit zahájenou práci, a je ochoten odpovědět i na dotazy, které by ho na začátku dotazování odradily nebo popudily. Identifikační otázky slouží k identifikaci základních charakteristik respondenta a bývají umístěny jako poslední. Hlavně v případě anonymního dotazníku mohou osobní otázky umístěné na začátku dotazníku respondenta znepokojit. Mají formu uzavřených otázek, což je rychlé a snadné na koncentraci. Na závěr dotazníku ještě jednou poděkujeme respondentovi za ochotu a čas věnovaný zodpovězení otázek. Před reálným využíváním dotazníku provedeme nejdříve jeho testování, při kterém si na malém vzorku respondentů ověříme míru kvality dotazníku. Můžeme tak odhalit možné chyby ve stylizaci, formulování otázek či variantách odpovědí a včas tyto chyby opravit. (Kozel, 2011)

V dotazníku rozlišujeme tři základní skupiny otázek. Otázky uzavřené charakterizují předem stanovené varianty odpovědí. Jejich hlavní výhodou představuje relativně snadné zpracování, nevýhodou pak možná redukce zjištěných informací, neboť jsou omezeny na předem určený výčet odpovědí. V rámci uzavřených otázek odlišujeme otázky dichotomické (dvě varianty odpovědí), výběrové (více variant odpovědí, jediná možná odpověď), výčtové (více variant i více možných odpovědí) a polynomické (s uvedením pořadí variant). (Roubal, 2014)

Otázky polouzavřené předkládají respondentovi varianty odpovědí jako v případě uzavřených otázek, ale navíc zahrnují i únikovou variantu (jiný, jinak, jinde, další, ostatní, atd.), u které bývá volné místo pro doplnění odpovědi svými vlastními slovy. Jejich výhodou představuje, že při jejich aplikaci máme jistotu vyčerpávajících variant

odpovědi v seznamu odpovědí. Riziko únikové varianty naopak spočívá v získání příliš velkého počtu neutrálních odpovědí při nesprávné formulaci otázky. (Kozel, 2011)

Otázky otevřené se zakládají na možnosti dotazovaného volně se vyjádřit k položené otázce. Neexistují u nich žádné varianty předem daných odpovědí. Výhodu otevřených otázek představuje téměř neomezená možnost respondenta autenticky a zcela volně odpovědět, což znamená pro výzkumníka cenný zdroj informací, přinášející neočekávané poznatky. Nevýhodu otevřených otázek představuje náročnost zpracování odpovědí, které se kódují prostřednictvím klíče. (Roubal, 2014)

Velmi rozšířeným typem uzavřených otázek jsou otázky škálové. Slouží k vyjádření a primárně k měření respondentových názorů, postojů, motivů, vztahů, znalostí atd. Jejich základní význam spočívá v převádění neměřitelných znaků na znaky měřitelné. Odpovědi je možné snadno kvantifikovat a následně analyzovat. Vyjádření postoje, názoru nebo chování bývá pro respondenty někdy obtížné, proto získává prostřednictvím škál možnost pohybovat se pouze v určitých intervalech, na dané stupnici, s omezeným počtem bodů atd. Nejčastěji se využívá hodnotící škála, kdy respondent volí (vyjadřuje svůj názor) jednu kategorii z nabízených možností, např. číselný bod na stupnici nebo výrok ze série výroků. Obvykle ji můžeme přizpůsobit většině požadovaných hodnocení. (Kozel, 2011)

Při konstrukci škálových otázek se v případě hodnotící škály rozhodujeme především o: typu škály – lichá nebo sudá; počtu kategorií škály – kratší nebo delší; formě škály – verbální, číselná, grafická nebo kombinovaná. Kromě zadání výzkumu záleží při jejich tvorbě vždy na výzkumníkovi, jeho zkušenostech a citu pro konstrukci vhodných dotazů s ohledem na cíle výzkumu, vybranou skupinu respondentů, místo a čas sběru dat atd. Za nejvhodnější počet kategorií (postojů) v hodnotící škále se obecně považuje interval 5–7 kategorií. V případě menšího počtu kategorií mohou být kategorie nepřesné, při jejich větším množství respondenti méně spolehlivě chápou jemnější rozdíly ve vyznačených postojích. (Kozel, 2011)

2.6 Shrnutí teoretických východisek

Spokojenost zákazníků, jako spotřebitelů výrobků a služeb, je možné definovat jako naplnění jejich očekávání. Jedná se o názor zákazníků o tom, jak určitý produkt nebo služba sama o sobě zvyšuje míru uspokojení jejich očekávání. (Pilík, Piska, Sasínková, 2011). Na míře spokojenosti zákazníků se podílí celá řada faktorů. Základní úkol při zjišťování a měření zákaznické spokojenosti představuje určení těchto klíčových faktorů, jejich významu a podílu na celkové spokojenosti zákazníků. (Zamazalová, 2008)

Spokojený zákazník nemusí být loajální a naopak. Spokojenost je momentální jev, zatímco loajalita je naopak dlouhodobého charakteru. Spojuje se s doporučením, preferencí, věrností a emocionální vazbou, která představuje oddanost značce, image a produktu. (Jíra, 2009) V posledním desetiletí došlo ke změně na trhu. Podle některých expertů začala kolem roku 2010 epocha, kterou je možné označit jako „éra zákazníků“ (age of customers). V tomto období formují strategie firem, které vedou k úspěchu, právě zákazníci a jejich potřeby. Pro firmy je tedy výhodné, když těmto změnám přizpůsobí své plány a strategii. (Noska, 2012)

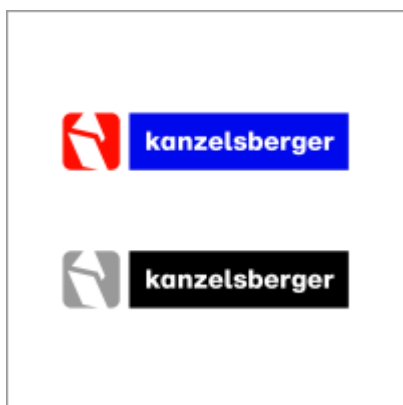
Mezi nástroje, které firmy mohou použít pro analýzu sebe, svého okolí nebo odvětví, patří např. SLEPT analýza, Porterův model, SWOT analýza, komunikační mix a marketingový mix. (Žáček, 2010) Marketingový výzkum představuje funkci, která spojuje spotřebitele, zákazníka i veřejnost s marketingovým pracovníkem díky informacím. (Veselá, 2006) Obvykle se v rámci marketingového výzkumu rozlišují následující techniky sběru empirických dat: dotazník, pozorování, rozhovor a experiment. Velmi frekventovaným nástrojem sběru dat ve výzkumech, je technika dotazníku. (Roubal, 2014)

3 Analýza současného stavu

3.1 Informace o společnosti

Společnost Kanzelsberger a.s. je největším českým knižním řetězcem. Firmu založil v roce 1990 pražský knihkupec Jan Kanzelsberger jako rodinný podnik. První pobočkou se stalo tradiční knihkupectví Orbis, které v těchto prostorách funguje bez přestávky od roku 1922. V průběhu 90. let se společnost rozšiřovala o další provozovny v Praze. V roce 1998 společnost otevřela první velkoplošné knihkupectví Dům knihy v České republice. Jednalo se o pobočku s rozlohou 2000 m². (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Od roku 2001 společnost začala svou působnost mimo Prahu a postupně otvírala knihkupectví v dalších českých městech. V současnosti provozuje sedm knihkupectví v Praze a 49 v dalších 43 městech České republiky. Jedná se o Brno, Ostravu, České Budějovice, Plzeň, Olomouc a další města s populací nad 10 000 obyvatel. Soustavně rozšiřuje svou síť o další prodejny. Zaměstnává přibližně 320 pracovníků. (Kanzelsberger, ©2012–2017)



Obrázek 1: Logo společnosti (Zdroj: Kanzelsberger, ©2012–2017)

Jedná se o rodinnou společnost. V čele firmy stojí Jan Kanzelberger starší a jeho dva synové, kteří jsou oba v podniku partnery, i když jediným akcionářem je stále Jan Kanzelberger starší. Prvorozený syn Martin Kanzelberger má na starosti technické a provozní věci, koordinuje třeba přípravu nových obchodů. Jan Kanzelberger mladší se pak věnuje provozu a objíždí prodejny v republice. (Patočková, 2005)

Zákazníci si mohou v jednotlivých pobočkách zakoupit dárkové poukázky, které platí v celé síti prodejen. Díky tomu mají dárek pro své blízké. Zákazníkům, kteří ve společnosti nakupují pravidelně, je nabídnuto členství v Klubu Kanzelsberger. S klubovou kartou pak tito věrní zákazníci získávají za své nákupy body, které mohou směnit za dárky nebo dárkové knižní poukázky a ušetřit tak na nákupu. Členové klubu navíc získávají další jednorázové nabídky, dárky a mohou být zařazeni do různých soutěží o ceny. (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Společnost Kanzelsberger zakládá svou obchodní filosofii na široké nabídce sortimentu knih. Databáze společnosti obsahuje přes 60 000 titulů s informacemi o každé z nich a jsou na ni napojeny všechny prodejny. Díky objednávkové službě je schopna zajistit i specializované publikace, včetně řady publikací ze zahraničí. Informace o novinkách mohou zákazníci dostávat také e-mailem. Za účelem poskytování co nejvyšší kvality služeb zákazníkům, společnost Kanzelsberger pravidelně školí své zaměstnance v prodejních a jiných dovednostech. Všechna knihkupectví nabízejí svým zákazníkům stejný standard i profesionální servis včetně objednávkových služeb, poskytovaných slev a zákaznického věrnostního klubu. (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Vzhledem ke zlepšování svých služeb provádí společnost Kanzelsberger průběžné vzdělávání svých zaměstnanců. V rámci operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost společnost Kanzelsberger získala grant v letech 2010–2012 z Evropského sociálního fondu na další rozvoj tohoto programu. Cílem vzdělávání bylo zvýšení odborné úrovně zaměstnanců na pozicích vedoucích, prodavačů či dalších odborných pracovníků a rozvoj jejich dalších schopností spojených s oborem. Projekt pomohl k rychlejší adaptaci nově příchozích pracovníků a k jejich kvalitnějšímu zapracování. U zaměstnanců, kteří ve společnosti již pracovali, vytvořil prostor k prohlubování obchodních dovedností. Vytipovaným kandidátům také umožnil získat kvalifikaci k postupu na funkci manažera prodejny. Program byl veden v několika rovinách členěných podle typu pracovníků a úrovně zařazení. (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Prodavači absolvovali nástavbové školení, jehož cílem bylo získat hlubší znalosti maloobchodní problematiky jako např. psychologie prodeje, prezentace zboží, efektivní komunikace či znalosti práce s informační technikou. Manažeři prodejen se zúčastnili nástavbového školení se zaměřením na techniky vedení lidí, řízení prodejny s cílem osvojit si znalosti potřebné k managementu středně velkých kolektivů zaměstnanců a prodejen. Náplň jednotlivých témat byla postupem času doplněna o aktuální témata dle potřeby účastníků. Program také zahrnoval zlepšení prezentačních dovedností, písemného projevu, telefonických hovorů, prodejních dovedností, posílení efektivní komunikace, kontrolu emocí a zvýšení odborných znalostí zaměstnanců. Podobná školení a kurzy se konaly i v následujících letech. (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Knihkupecký řetězec Kanzelsberger zvítězil v soutěži O nejkrásnější knihkupecký interiér, který vyhlásili organizátoři 14. mezinárodního knižního veletrhu a literárního festivalu Svět knihy v roce 2005. Jeho interiér ocenila odborná porota jako nejlepší. Kanzelsberger také v roce 2005 obdržel za jednotný vizuální styl firmy ocenění Dobrý design udělované Design centrem České republiky. Autory jednotného stylu firmy jsou architekt Jan Růžička a grafik Jan Kolář. Základ celého projektu představuje výborná spolupráce mezi zadavatelem, architektem a grafikem tak, že firemní prezentaci vymýšlí nejen zadavatel, ale i výtvarníci, což je jev, který není v ČR úplně běžný. Možná je to také z části proto, že všichni zúčastnění jsou i dobrými přáteli, kteří se znají déle než 10 let. (Růžička, 2005)

Společnost získala také ocenění Český goodwill. Jedná se o ocenění pro podnikatele, kterých si lidé váží pro jejich odpovědný přístup k podnikání, férové jednání se zaměstnanci, zákazníky nebo dodavateli, případně etický přístup k nejširšímu okolí firmy. Oceňuje především poctivou práci a tradiční morální hodnoty. Snaží se motivovat širokou veřejnost k pozitivnímu myšlení, vybudovat platformu pro sdílení know-how a networking, umožnit výměnu zkušeností, zdůraznit, že cesta odpovědného podnikání je správný směr k udržitelnému rozvoji a prosperitě jednotlivců, regionů i celé země. (Český goodwill, ©2013–2016)

3.1.1 Barvič a Novotný

Společnost Barvič a Novotný v současnosti provozuje dvě prodejny v Brně, a to na ulicích Česká a Masarykova. Má dlouholetou tradici. Původní prodejna vznikla už v roce 1883. Založil ji Josef Barvič jako první brněnské české knihkupectví. Na počátku 20. století se společníkem stal Josef Novotný a prodejna se přejmenovala na Barvič a Novotný. (Barvič a Novotný, 2016) V době socialismu patřila prodejna státu a změnil se i její název. Původní název se vrátil spolu s restitucí v roce 1991. V současné době knihkupectví vlastní Jan Kanzelsberger, který ji tak začlenil do svého řetězce Kanzelsberger. (Marešová, 2016)

Vzhledem k tomu, že je knihkupectví Barvič a Novotný součástí obchodního řetězce Kanzelsberger, bude v dalších částech práce slovní spojení obchodní řetězec Kanzelsberger či zkráceně řetězec Kanzelsberger zastupovat i společnost Barvič a Novotný.

Knihkupectví přináší svým zákazníkům bohatý kulturní program a také autogramiády. Všechny knihy z katalogů knihkupectví je dále možné objednat i přes online e-shop. V katalogích Barvič a Novotný se nachází díla mnoha slavných autorů, jejichž kvality už prověřil čas, ale také novinky a současné bestsellery. Je možné zde koupit nejrozumnější díla z oblasti naučné literatury, encyklopedie pro děti, učebnice, příručky, cizojazyčnou literaturu, ale také hudebniny. Knihkupectví nabízí svým zákazníkům členství ve svém klubu. Jako členové získávají zákazníci body za nákupy, které mohou vyměnit za zajímavé dárky nebo dárkové knižní poukázky, pohodlnější reklamace, výhodné nabídky, účast v některých soutěžích a další výhody. (Barvič a Novotný, ©2012–2017)

3.1.2 E-shop Dumknihy.cz

E-shop Dumknihy.cz je internetové knihkupectví společností Kanzelsberger a Barvič a Novotný. Je napojen na prodejní síť obou společností, díky čemuž představuje jeden z nejucelenějších e-shopů s knihami na českém internetu. Na jediném místě nabízí více než 60 000 knih s možností zaslání na adresu nebo vyzvednutí na kterékoliv pobočce

řetězce Kanzelsberger. Kromě standardních služeb elektronického knihkupectví přináší dumknihy.cz i další přidané služby, které zjednodušují nákup zákazníků a pomáhají jim se dobře orientovat ve velkém množství nabízených titulů. (Dům knihy, ©2011)

Hlavními kategoriemi nabízených produktů jsou knihy v češtině, výprodej, cizojazyčná literatura, komiksy a hudebniny. Základní nabídka knih se pro lepší přehlednost dělí do 18 kategorií, ostatní hlavní kategorie se rovněž dělí na další kategorie. Zákazníci mají možnost si knihu uložit do seznamu přání, pokud si její koupi chtějí ještě rozmyslet, mohou psát vlastní recenze knih a snadno si ověřit, zda se jednotlivé knihy nacházejí v nejbližších prodejnách společnosti. (Dům knihy, ©2011)

3.2 SLEPT analýza

3.2.1 Sociální prostředí

Prodejny společnosti Kanzelsberger se nacházejí ve městech s populací nad 10 000 obyvatel, především v největších městech. Obě pobočky společnosti Barvič a Novotný jsou v Brně. Díky tomu lze předpokládat, že většina zákazníků představují místní obyvatelstvo daných měst a lidé z vesnic či menších měst, kteří dojíždějí, představují pouze menší část zákazníků.

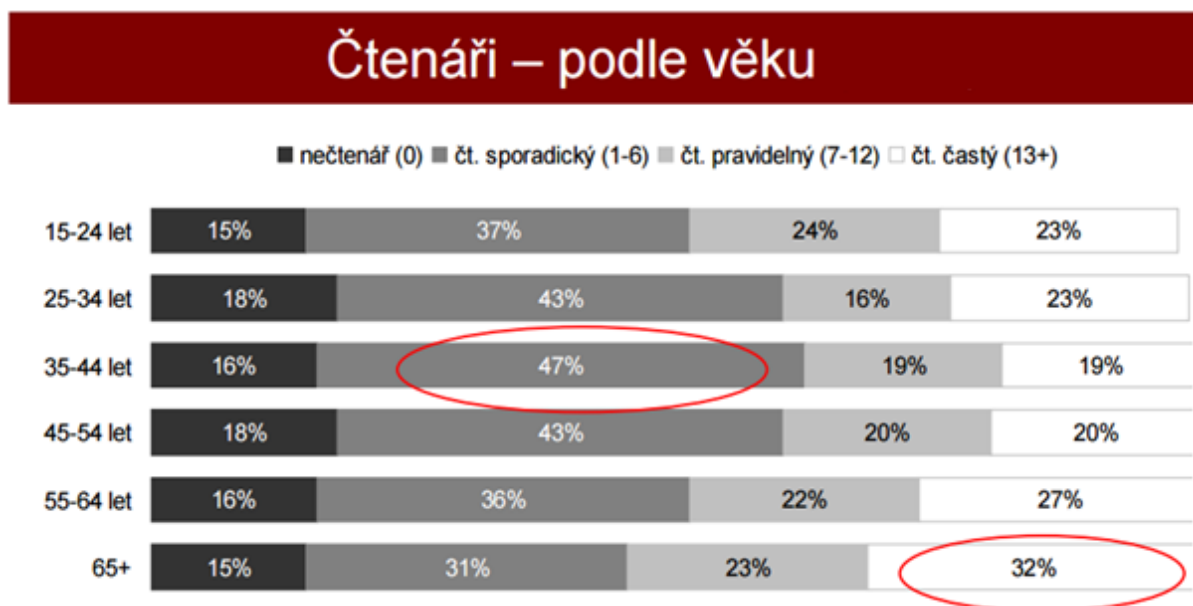
Z e-shopu Dumknihy.cz mohou nakupovat zákazníci z kterékoli obce v ČR, nicméně většinu z nich tvoří obyvatelé měst. Jednak proto, že většina obyvatel ČR žije ve městech, jednak proto, že se také část zákazníků e-shopu stane jejími zákazníky na základě osobní návštěvy prodejny a k tomu mají větší možnost obyvatelé měst. (Dům knihy, ©2011)

Ústav pro českou literaturu Akademie věd ČR od roku 2007 pořádá výzkumy čtenářů a čtení v ČR, a to ve spolupráci s Národní knihovnou ČR. Finančně tuto činnost podporuje Ministerstva kultury ČR. Šetření se uskutečnilo v letech 2007, 2010 a 2013, čtvrtý výzkum proběhne v roce 2018. Výzkum se vždy uskutečnil na reprezentativním

vzorku nad 1500 respondentů, kteří zastupovali české obyvatele ve věku nad 15 let. Výzkumy probíhaly formou standardizovaných rozhovorů v délce přibližně 30 minut. Ústav pro českou literaturu také využil informací z různých institucí. (Trávníček, 2013)

Na základě výzkumu z roku 2013 bylo zjištěno, že pouze 16 % respondentů nečte knihy vůbec. 40 % přečte 1–6 knih ročně, 20 % přečte 7–12 knih ročně a 24 % respondentů přečte více než 12 knih ročně. V průměru přečtou Češi 10,7 knih ročně. Knihy obvykle nabývají jako dárek, půjčují si je z knihovny, od příbuzných či přátel. Češi nakoupili průměrně 2,3 knihy ročně. Celkový počet prodaných výtisků byl 21 milionů v roce 2013 a roční obrat 6,5 miliard Kč. Pouze 25 % respondentů nakupovalo knihy na internetu. (Trávníček, 2013)

Následující obrázek ukazuje rozdělení čtenářů v jednotlivých věkových kategoriích do čtyř kategorií podle množství přečtených knih za rok. Kategorie tvoří nečtenáři (0), sporadičtí čtenáři (1–6), pravidelní čtenáři (7–12) a častí čtenáři (nad 12 knih ročně). I když z věkových kategorií přečtou ročně nejvíce knih respondenti nad 65 let, rozdíly mezi jednotlivými věkovými kategoriemi nejsou jednoznačné.



Obrázek 2: Rozdělení čtenářů (Zdroj: Trávníček, 2013)

3.2.2 Legislativní prostředí

Obchodní řetězec Kanzelberger provozuje své pobočky na území ČR, a tak musí dodržovat řadu českých právních předpisů. Mezi základní předpisy, upravující podnikání na území ČR, patří Zákon č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku, který upravuje zakládání právnických osob – obchodních společností – i vztahy mezi podnikateli, a Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání, který upravuje vlastní podnikatelskou činnost. (Okresní hospodářská komora v Jablonci nad Nisou, 2009)

Každou novou provozovnu musí podnikatelé nahlásit na živnostenský úřad a splnit řadu dílčích požadavků podle typu provozovny, které určuje daný podnikatelský plán. Nutné je dodržovat hygienické normy a také předpisy upravující požární bezpečnost. (Konečná, 2014)

Důležitým je zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, který udává podnikateli povinnosti ohledně uvádění správné hmotnosti zboží, jakosti, značení produktů, uvádění cen a slev. V každé pobočce musí být vždy k dispozici zaměstnanec pověřený řešit reklamace, kterým může být i sám podnikatel. Pokud nelze reklamaci vyřešit ihned, musí společnost podniknout kroky k nápravě do 3 dnů. Na dokladu o zakoupení výrobku nebo poskytnutí služby pro zákazníky musí být uveden druh produktu, příslušné datum, kdy bylo zboží zakoupeno nebo kdy byla služba poskytnuta, i cena, za jakou se obchod realizoval. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2014) Pro podnikatelskou činnost jsou také důležitá další zákonná opatření, která jsou uvedena v příloze č. 2.

3.2.3 Ekonomické prostředí

Mezi nejdůležitější ekonomické faktory, které mají vliv na podnikání, patří hrubý domácí produkt, inflace, daně a vývoj tržeb v oblasti prodeje knih.

Hrubý domácí produkt se používá za účelem stanovení výkonnosti ekonomiky a je vyjádřen v peněžních jednotkách. Představuje sumu celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období (standardní délka je jeden rok) na určitém území. Je

to suma korunové hodnoty spotřeby, investic, vládních nákupů a čistého exportu. Měření HDP se zakládá na systému národních účtů, které jsou standardně zpracovávány jednotně podle metodiky OSN. Po zjednodušení se jedná o pět účtů: podnikový, domácností, státu, styku s cizinou a kapitálový účet. Na každém z účtů se srovnávají vstupy a výstupy, respektive příjmy a výdaje. (Mladá fronta, ©2017)

Inflace představuje nárůst cen v ekonomice za určité období a tím snížení kupní síly peněz. Vzniká, když se v oběhu nachází přebytek hodnoty peněz a při rychlejším růstu hodnoty peněžních zásob než je hodnota produkce. Peníze jsou dostupnější, lidé více utrácí a obchodníci na to reagují zvyšováním cen. (Finance, 2013)

Při úpravách nebo posuzování průměrných veličin, např. při propočtech reálných mezd, důchodů atd., je vhodné pracovat s mírou inflace vyjádřenou přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Ten představuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12 předcházejících měsíců. (Český statistický úřad, 2017a)

Průměrná roční míra inflace v ČR v posledních letech byla nízká. V roce 2013 dosáhla 1,4 %, roku 2014 dosáhla 0,4 %, v dalším roce 0,3 % a v roce 2016 dosáhla 0,7 %. (Český statistický úřad, 2017b)

Činnost každé firmy ovlivňuje výše daní. Především se jedná o daň z příjmu právnických osob, která je v současnosti 19 %, daň z příjmu fyzických osob, jenž činí 15 % ze základu daně, a DPH. (Popis systému, 2013) Daň z přidané hodnoty má v současnosti tři sazby: základní 21 %, první sníženou 15 % a druhou sníženou 10 %. Pro společnost Kanzelsberger je důležité, že knihy patří do zboží s druhou sníženou sazbou. (Konečná, 2017)

Podle údajů z výzkumu čtenářů a čtení v ČR stála v roce 2007 průměrná kniha na českém trhu 197 Kč, o tři roky později 243 Kč (bez inflace 225 Kč) a o další tři roky později 294 Kč (bez inflace 261 Kč). Ceny knih tedy rostou a prodejci se zaměřují na prodej dražších knih než v minulosti. Rovněž celkový roční obrát za prodané knihy se

v posledních letech zvýšil. V roce 2013 například tato částka představovala 6,5 miliardy Kč, v roce 2015 již 7,5 miliardy Kč. (Deník.cz, 2016)

3.2.4 Politické prostředí

Politická situace v ČR je stabilní a nepředpokládají se významné politické změny, které by zásadním způsobem ovlivnily chod obchodního řetězce Kanzelsberger.

3.2.5 Technologické prostředí

Prodej knih je podnikatelská oblast, na kterou nemá technologický vývoj zásadní vliv. Zatímco v některých odvětvích může způsobit nová inovace obrovské změny, v odvětví prodeje knih se změny v technologiích uskutečňují pomalu a v horizontu let. Řetězec zvolna vylepšuje a obměňuje své technologie v oblasti použitých počítačových systémů i programů včetně systému objednávkového a pokladního, správy své internetové stránky a e-shopu, zabezpečení prodávaného zboží, případně v dalších oblastech. Co se týče provozu e-shopu, důležitý vliv na jeho úspěšnost mají rozdíly ve funkčnosti, designu a uživatelské náročnosti ve srovnání s konkurencí.

3.3 Porterova analýza pěti konkurenční sil

3.3.1 Intenzita konkurenčního soupeření

V ČR existuje více než 600 kamenných knihkupectví. Společnost Kanzelsberger je největším českým knižním řetězcem. Mezi největší česká kamenná knihkupectví podle počtu provozoven patří také Knihy Dobrovský, Karmelitánské knihkupectví a Kosmas. Pro rozvoj e-shopu Dumknihy.cz je vhodné znát významná konkurenční internetová knihkupectví. Mezi významná internetová knihkupectví v ČR patří např. Kosmas.cz, Knihcentrum.cz a Martinus.cz. Z internetových obchodů s působností na celém světě je velmi významný Amazon.com, který také prodává knihy.

Kosmas.cz

Zákazníci si mohou na internetovém knihkupectví Kosmas.cz vybrat s více než 40 000 titulů od více než 700 nakladatelů. Vedle tištěných knih, je možné najít i velký výběr e-knih a audioknih. Na stránkách funguje nový fulltextový vyhledávač, který umožňuje jednoduché a komfortní prohledávání katalogu knih. Zákazníci mohou díky našeptávači, jednoduchým filtrům a prohledávání všech údajů v katalogu rychle najít knihy, jež je zajímají. Na stránkách mohou najít řadu zajímavých recenzí, které lze najít v detailu jednotlivých knih. Recenze a doporučení vkládají čtenáři, knihkupci i osobnosti kulturního života. Zákazníci se mohou zapojit do věrnostního programu a ušetřit díky němu na nákupech. Na stránkách je pro ulehčení nákupu k dispozici inteligentní košík. (Kosmas, 2011)

Martinus.cz

Martinus je největším internetovým knihkupectvím na Slovensku a jeden z nejvýznamnějších slovenských online obchodů. Měsíčně ho navštíví přes 350 000 zákazníků. Funguje již od roku 2001. V ČR založil Martinus svůj e-shop v roce 2012 a nyní patří mezi nejvýznamnější česká internetová knihkupectví. Pro zákazníky nabízí více než 150 000 papírových knih, audioknih, e-booků a dalšího zboží. Objednávky vyřizuje nadstandardně rychle a spolehlivě. Během pracovních dnů jsou objednané tituly expandovány do dvou hodin od objednání. Nabízí řadu slev na velkou část zboží. Při objednávkách nad 1 490 Kč je pro zákazníky poštovné zdarma. Zákazníci mohou pohodlně nakupovat i z mobilu, mohou si dokonce stáhnout aplikaci Martinus pro snadnější nákup. (Martinus, 2012)

Knihcentrum.cz

Toto internetové knihkupectví působí na českém trhu od roku 2009. Nabízí více než 60 000 knih. Kromě toho prodává hry, hračky, e-knihy, audioknihy na CD nebo papírenský sortiment. Provozuje knižní bazar, kde je možné nalézt zlevněné zcela nové knihy poškozené pouze manipulací ve skladu či při transportu. Dvakrát ročně vydává tištěný časopis Knihcentrum Revue s množstvím článků a rozhovorů o knihách, tipů i novinek. Spolu se svými partnery pořádá celou řadu soutěží o knihy. Zákazníci se také

mohou zapojit do věrnostního programu, kde za zakoupené zboží získávají body a ty pak mohou směnit za různé odměny. (Knihcentrum, ©2009)

Amazon.com

Amazon představuje jednu z nejpopulárnějších značek a jeden z největších internetových obchodů na světě. Na internetu existuje již od roku 1995. Nabízí obrovský výběr, kvalitní produkty a výhodné ceny. Ve svém e-shopu umožňuje nabízet zboží i jiným společnostem než jen vlastní. Lidé na Amazonu nakupují prostřednictvím platební karty online, přičemž zabezpečení karty je vysoké. Mohou sledovat svou objednanou zásilku a průběžně tak zjišťovat, kde se právě nachází. (Amazon – info, 2010) Amazon má k dispozici tzv. seznam bestsellerů, který obsahuje nejprodávanější produkty z celého Amazonu. Bestsellery jsou seřazeny podle kategorií a zákazníci jednotlivé produkty snadno najdou. (Furiš, 2016)

Internetové obchody Amazonu jsou přívětivé pro uživatele. V horním menu a následně v postranním menu lze vyhledávat podle kategorií produktů. Ke hledání konkrétních věcí lze použít velmi pokročilý vyhledávač. U většiny produktů zákazníkům pomůžou recenze od Amazonu. Dále si zákazníci mohou přečíst recenze od uživatelů a podívat se na jejich hodnocení. Amazon nabízí i některé další funkce, např. uživatele emailem upozorňuje na vznik slev na zboží, které si v minulosti prohlíželi, ale nekoupili. Amazon své zboží dodává do celého světa. (Shopping in USA, 2013)

Amazon je lídrem světového obchodu s elektronickými knihami. Nabízí vlastní čtečku těchto knih, kterou zákazníci mohou používat. Amazon nabízí některé elektronické knihy zdarma. Zákazníci si je mohou stáhnout a přečíst. Nabídka knih zdarma se přitom stále mění. (Ečti, 2017)

Amazon také u některých produktů umožňuje zákazníkům, aby sami nabídli prodávajícím cenu za zboží. Jedná se o zboží nabízené nezávislými třetími stranami, které sestávají z nových, použitých, upravených či sběratelských předmětů. Pro prodejce je výhodou přímé vyjednávání se zákazníky připomínající vyjednávání v kamenném obchodě, pro nakupující je výhodou možnost získat zboží za výhodnější ceny. Prodejci mohou u své

nabídky zboží zaškrtnout možnost „Make an Offer“. Tím dají najevo, že jsou ochotni smlouvat. Zájemci následně mohou začít vyjednávat po e-mailu. (Čuchna, 2014)

3.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Obchodní řetězec Kanzelsberger prodává tituly, které vydala tisíce nakladatelství. Podle počtu knih, které od daného nakladatelství společnost prodává, se liší také vyjednávací síla jednotlivých nakladatelství. Ta, od kterých prodává pouze několik knih, mají minimální, ta, od níž vydává desítky knih, mají větší vyjednávací sílu. Vzhledem k počtu nakladatelství je však obecně jejich vyjednávací síla ve vztahu k řetězci Kanzelsberger velmi nízká.

3.3.3 Vyjednávací síla odběratelů

Zákazníci řetězce Kanzelsberger jsou nejčastěji jednotlivci nebo rodiny, které nakupují knihy pro svou vlastní potřebu či jako dárek. Někteří zákazníci mají možnost využít při nákupu slevy, a to: studenti s ISIC, lidé platící Premia kartou home credit a členové AXA klubu. Členové věrnostního klubu Kanzelsberger získávají za nákupy body, které mohou směnit za dárky nebo dárkové knižní poukázky. Lze konstatovat, že vyjednávací síla členů klubu Kanzelsberger je vyšší oproti ostatním zákazníkům. Vzhledem k tomu, že zákazníků společnosti jsou tisíce až desetitisíce, je však vyjednávací síla zákazníků obecně velmi nízká.

3.3.4 Hrozba nově vstupujících (konkurentů)

Každý nový konkurent na trhu s knihami musí dodržovat všechny právní předpisy, upravující podnikání na území ČR. Mezi bariéry vstupu na trh patří např. náklady na otevření nové provozovny, náklady na založení e-shopu a webových stránek, kapitál na nákup knih, určených k prodeji, náklady na nákup potřebného vybavení, vyřízení všech nezbytných povolení a další. Bariéry vstupu na trh jsou oproti jiným odvětvím v ČR relativně nízké, neboť zde nad rámec předpisů pro podnikání neexistují významné technologické či administrativní bariéry. Jak už bylo zmíněno ve SLEPT analýze

společnosti, odvětví prodeje knih v ČR zvyšuje svůj obrat. Spolu s nízkými bariérami pro vstup tak může trh s knihami představovat lákadlo pro vstup nových firem.

3.3.5 Hrozba náhradních produktů nebo služeb (substitutů)

Nové substituty představují nové knihy na trhu, vydané konkurencí. Prodávají je další knihkupectví, antikvariáty, soukromé osoby, jsou k dispozici na internetu jako e-knihy, v knihovnách a zákazníci mají i další možnosti, jak si je obstarat. Obchodní řetězec Kanzelsberger nenabízí žádný unikátní produkt, proto musí zákazníky zaujmout více než konkurence jinými způsoby. Mezi ně patří např. velká nabídka knih – více než 60 000 titulů, služby v kamenných prodejnách i na e-shopu, ceny, poloha prodejen, funkčnost e-shopu, výhody věrnostního klubu a další.

3.4 Marketingový mix

Marketingový mix zahrnuje čtyři taktické marketingové nástroje (4P): produkt (product), cenu (price), místo/distribuci (place) a propagaci (promotion).

3.4.1 Produkt

Řetězec Kanzelsberger zakládá svou obchodní filosofii na široké nabídce sortimentu knih. Databáze společnosti obsahuje přes 60 000 titulů s informacemi o každé z nich a jsou na ni napojeny všechny prodejny. Všechny tituly je možné zakoupit na e-shopu Dumknihy.cz. Nabízené zboží se dělí na pět hlavních kategorií: knihy, výprodej, hudebniny, komiksy a cizojazyčná literatura. Knihy v českém jazyce jsou rozděleny do 17 různých kategorií podle tématu. (Dům knihy, ©2011)

Tabulka 1: Rozdělení knih na e-shopu (Zdroj: Dům knihy, ©2011, Vlastní zpracování)

Rozdělení knih v češtině				
Audioknihy	Beletrie	Cestování	Ekonomika a podnikání	Křížovky a sudoku
Historie	Hudba	Chovatelství	Komiksy	Právo
Křížovky a sudoku	Kuchařky a nápoje	Náboženství a duchovní nauky	Jazykověda a literární vědy	Pro děti a mládež
Příroda a zahrada	Přírodní vědy	Rodina a vztahy	Společenské vědy	Sport
Technika	Učebnice	Umění	Vojenství	Volný čas
Zdraví	Životní styl			

Nabídka knih dále zahrnuje speciální kategorie. Mezi ně patří bestsellery – nejprodávanější knihy, které svým nákupem ocenili ostatní zákazníci, TOP 20 – dvacet nejprodávanějších knih za uplynulý týden, novinky – nejnovější knihy v nabídce knihkupectví, a levné knihy – kvalitní knižní tituly za výhodnou cenu. (Dům knihy, ©2011)

Výprodej obsahuje tisíce lehce poškozených nebo starších knih s výhodnými slevami až 70 %. Jedná se o publikace, které se jinak nachází běžně v prodeji, jen mají drobné mechanické poškození (naražené nebo poškrábané desky atd.) způsobené při manipulaci. Poskytovaná sleva se vztahuje právě na tato poškození. Je u každého titulu individuální podle míry poškození. Textová část knih je zcela v pořádku, stránky jsou kompletní a vazba je také v dobrém stavu. Nabídka platí vždy jen do vyprodání zásob. Dále je v tomto oddělení možné zakoupit jednotlivé kusy knih z dávno rozebraných nákladů, které již běžně v knihkupectvích nejsou k dispozici. (Dům knihy, ©2011)

Tabulka 2: Rozdělení hudebnin na e-shopu (Zdroj: Dům knihy, ©2011, Vlastní zpracování)

Rozdělení hudebnin				
Novinky a přírůstky	Hudební antikvariát	Hudební skladatelé	Hudební teorie	Jazz, pop, rock
Notový papír	Noty podle obsazení		Výukové noty	

Nabídka hudebnin zahrnuje osm kategorií. Nejvíce titulů obsahuje kategorie „Noty podle obsazení“, ve které lze nalézt noty pro celou řadu hudebních nástrojů. Speciální

kategorií je hudební antikvariát, který prodává a zároveň i vykupuje např. noty, knihy o hudbě, zpěvníky, gramofonové desky nebo notový papír. Vykupuje od jednotlivců, rodin, ale také od vlastníků rozsáhlých profesionálních archivů či historických notových výtisků. (Dům knihy, ©2011)

Na e-shopu lze nakoupit desítky různých komiksových hrdinů a příběhy o nich. Každý čtenář komiksů si v nich může vybrat komiks se svou oblíbenou postavou. Cizojazyčná literatura je rozdělena do 18 kategorií podle jazyka, kterým je napsána.

Tabulka 3: Druhy cizojazyčné literatury na e-shopu (Zdroj: Dům knihy, ©2011, Vlastní zpracování)

Rozdělení cizojazyčné literatury				
Angličtina	Čínština	Finština	Francouzština	Chorvatština
Italština	Japonština	Korejština	Maďarština	Němčina
Nizozemština	Polština	Ruština	Řečtina	Slovenština
Španělština	Švédština	Turečtina		

Největší část cizojazyčné literatury je v angličtině, přičemž počet nabízených knih v angličtině přesahuje součet všech knih nabízených v jiných cizích jazycích.

3.4.2 Cena

Ceny knih jsou obecně srovnatelné s konkurenčními cenami. Cena zahrnuje zisk společnosti a náklady. Mezi náklady patří provozní náklady jednotlivých poboček a e-shopu, mzdy zaměstnanců, náklady na údržbu, pořizovací ceny knih, náklady na reklamace, náklady na komunikaci se zákazníky a další.

Zákazníci mohou nakoupit knihy za zvýhodněnou cenu. Jedná se o studenty s ISIC kartou, lidi platící Premia kartou home credit a členy AXA klubu. Každý zákazník se může stát členem věrnostního klubu Kanzelsberger a díky tomu získávat za nákupy body, které lze směnit za dárky nebo dárkové knižní poukázky. Kanzelsberger dále nabízí knihy s akčními cenami pro podporu prodeje, levné knihy, tedy kvalitní knižní

tituly za výhodnou cenu, a výprodej mírně poškozených knih s výraznými slevami. (Dům knihy, ©2011)

3.4.3 Místo/ distribuce

Společnost Kanzelsberger a.s. je největším českým knižním řetězcem a má největší počet provozoven. V současnosti provozuje sedm knihkupectví v Praze a 49 v dalších 43 městech České republiky. Jedná se o Brno, Ostravu, České Budějovice, Plzeň, Olomouc a další města s populací nad 10 000 obyvatel. Soustavně se snaží rozšiřovat svou síť o další prodejny. Společnost Barvič a Novotný provozuje dvě pobočky v Brně. (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Dále mohou zákazníci nakoupit na e-shopu Dumknihy.cz. Zákazníci mohou nakupovat s registrací i bez registrace. Díky registraci získávají při nákupech výhody: rychlejší objednávky, online přehled stavu objednávek, seznamy oblíbených knih, listy přání, hodnocení knih, možnost přidat své recenze a snadné nastavení e-mailových novinek. (Dům knihy, ©2011)

Zákazníci mají možnost využít služby České pošty zvané Balík do ruky, kdy je jim zboží doručeno na adresu den po objednání za cenu 85 Kč, přičemž tento způsob dopravy zajišťuje pro příjemce vyšší komfort než u standardního dodání. V případě nákupu nad 1000 Kč je doprava zdarma. Zákazníci mohou zaplatit převodem na účet nebo kartou bez dalších poplatků, případně dobírkou za poplatek 31 Kč. Nejlevnější způsob představuje osobní odběr na kterékoliv vybrané pobočce obchodního řetězce Kanzelsberger. V takovém případě neplatí zákazník žádné poplatky za dopravu a platí osobně při převzetí zboží. (Dům knihy, ©2011)

3.4.4 Propagace

Společnost Kanzelsberger má účet na facebooku i twitteru, kde komunikuje se zákazníky i příznivci, sdílí novinky, informuje o soutěžích, o změnách ve společnosti, sdílí informace o nabízených knihách či dalších produktech i další informace. Ještě

důležitější pro komunikaci se zákazníky a sdílení informací o nabízeném zboží jsou webové stránky společnosti a e-shop. Na e-shopu propaguje některé nabízené zboží formou bannerů, zobrazením na začátku kategorií i dalšími způsoby.

Kanzelsberger spolupracuje s desítkami různých společností, se kterými se navzájem propagují či spolupracují na různých projektech. Využívá různé druhy reklam a propagace jako např. reklamu na internetu, v tisku a na letácích. Pro podporu prodeje pořádá různé soutěže a akce a některé akce sponzoruje. Jak už bylo zmíněno, zákazníci mají možnost zvýhodněných nákupů, pokud se stanou členy věrnostního klubu, a také nákup vybraných knih či dalšího zboží za zvýhodněné ceny. V kapitole 3.5 – Komunikační mix jsou uvedeny podrobnější informace o propagaci společnosti.

3.4.5. Rozšířený marketingový mix

Do rozšířeného marketingového mixu patří kromě výše zmíněných 4P také lidé, materiálové předpoklady a procesy. Společnost Kanzelsberger zaměstnává kolem 320 zaměstnanců v 56 provozovnách. V jedné provozovně tedy v průměru pracuje šest zaměstnanců. Většina zaměstnanců jsou v kontaktu se zákazníky, proto společnost najímá lidi, kteří dokáží být na zákazníky milí a příjemní, ochotně jim odpovědět na jejich otázky a případně pomoci s jejich problémy. Kanzelsberger pravidelně školí své zaměstnance v prodejních a jiných dovednostech. Každá pobočka má jednoho vedoucího, který za ni zodpovídá. U e-shopu mají důležitou úlohu zaměstnanci, kteří se starají o jeho každodenní chod a řešení problémů.

Mezi materiální předpoklady patří v případě poboček jejich vnitřní prostředí. To, jaká v nich panuje atmosféra a jak se v nich zákazníci cítí. Z toho důvodu se obchodní řetězec Kanzelsberger snaží o to, aby prostředí každé pobočky bylo čisté, klidné a příjemné pro zákazníky. V případě e-shopu je prostředním vše, co na něm zákazníci mohou vidět a přecházet si. Proto má e-shop příjemný design a jsou na něm zajímavé obrázky. Procesy představuje především kontakt zákazníků se zaměstnanci na pobočkách a u e-shopu proces objednání a dodání knih. Proto řetězec Kanzelsberger

pracuje na tom, aby byl nákup knih v pobočkách příjemný, objednání knih na e-shopu jednoduché a dodání rychlé.

3.5 Komunikační mix

3.5.1 Online

Společnost Kanzelsberger má svou hlavní stránku na facebooku, která se jmenuje Knihy Kanzelsberger, a také několik dalších stránek, jež náleží vybraným provozovnám. Na hlavní stránce má označení „to se mi líbí“ od více než 5 000 osob a více než 4800 sledujících. Zde jsou uvedeny základní informace o společnosti a kontaktní informace pro zákazníky, včetně telefonu, adresy, emailu a webových stránek. Zákazníci tak mají snadnou možnost společnost v případě dotazů či podnětů kontaktovat. Mohou zde najít informace o speciálních událostech, pořádaných společnostmi (viz informace níže), fotografie z těchto akcí, fotografie prodávaných knih a fotografie z provozoven. V poznámkách má společnost uvedeny novinky, informace a zajímavosti. (Kanzelsberger, 2010a)

Jako příspěvky nejčastěji přidává informace o soutěžích, jak se do nich mohou zákazníci zapojit a co mohou získat, novinky na trhu, především informace o nově prodávaných knihách, o slevových akcích a možnostech jak při nákupu ušetřit. Ojediněle se objevují příspěvky o nově otevřených provozovnách, případně o náborech zaměstnanců. Zákazníci i obchodní partneři mohou kterýkoliv příspěvek okomentovat a mohou také přidat své vlastní. Od zákazníků se jedná především o dotazy, od obchodních partnerů o informace o akcích, na kterých se společně podílejí. Možnost komentování příspěvků, jejich sdílení nebo označení „to se mi líbí“ však lidé využívají pouze minimálně. Zákazníci mohou společnost ohodnotit 1–5 hvězdičkami podle svého názoru a své hodnocení rovněž okomentovat. (Kanzelsberger, 2010a) Podobně jako facebook využívá společnost i svůj twitterový účet. Na něm má více než 900 sledujících. (Kanzelsberger, 2010b)

V oblasti online komunikace se zákazníci jsou pro společnost důležité její webové stránky <https://firma.kanzelsberger.cz/>. Na nich uvádí rozsáhlé informace o společnosti, jednotlivých provozovnách včetně adres a otevíracích dob, školeních svých zaměstnanců, volných pracovních pozicích, loga ke stažení, aktuality, možnostech platby, slevových programech, věrnostním klubu pro zákazníky, dárkových poukázkách a informační službě. Díky záložce kontakty mohou zákazníci napsat nebo zavolat vybraných významných zaměstnancům, napsat společnosti své nápady či připomínky. (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Významným je pro společnost e-shop Dumknihy.cz, kde nabízí více než 60 000 titulů v řadě kategorií (viz Marketingový mix – Produkt). Zákazníci mohou využít více druhů plateb a díky registraci na e-shop získat výhody (viz marketingový mix – místo/distribuce). I zde jsou uvedeny kontaktní údaje pro zákazníky, aby společnost měli možnost snadno kontaktovat, společně s výzvou, aby společnost oslovili v případě podnětů a nápadů ke zlepšení služeb, reklamace či nespokojenosti, dotazů na průběh objednávky, potřeby rady s výběrem i v dalších případech. (Dům knihy, ©2011)

Společnost nerealizuje žádné pravidelné průzkumy spokojenosti svých zákazníků. Naposledy uskutečnila dotazníkové šetření tohoto typu v roce 2012. Pro podporu prodeje využívá řetězec Kanzelsberger slevové akce, zvýhodněné nákupy a výprodeje na e-shopu. Rovněž využívá služeb společnosti Slevomat, na kterých např. nabízela slevové poukázky na nákup ve svých prodejnách nebo některé knihy za výhodnou cenu.

3.5.2 Offline

Obchodní řetězec Kanzelsberger spolupracuje s různými organizacemi na akcích či projektech. Jedná se o např. přednášky, kde spolupracuje s univerzitami, školami či knihovnami. Ve svých knihkupectvích pořádá křest nové knihy za účasti médií a významných osobností, autogramiády autorů knih, různé besedy a diskuze se spisovateli. Podílí se také na sportovních událostech, kdy spolupracuje se sportovními kluby a organizacemi. Pořádá soutěže o vybrané knihy a dárky. Podílí se také na dobročinných projektech, např. prodejem kalendářů pro Světlušku. Pořádání těchto akcí

pomáhá společnosti k propagaci své značky, komunikaci se zákazníky i potenciálními zákazníky, zvýšení povědomí veřejnosti o firmě a k získání nových zákazníků.

Jako podporu prodeje využívá společnost slevové akce na různé knihy. Významnou podporou je její věrnostní klub pro zákazníky. Jeho členem se může stát každý zákazník. Zákazníci získávají svým členstvím tyto výhody: sbírají body za své nákupy, které pak mohou vyměnit za dárky nebo knižní poukázky v hodnotách 100, 200 nebo 500 Kč, k reklamacím nepotřebují dokládat paragon, mohou využívat některé výhodné nabídky nebo jiné výhody, určené jen pro ně. Pokud souhlasí, mohou dostávat od společnosti emaily s novinkami a nabídkami. Jako členové dostanou zákaznickou kartu, kterou používají při nákupech.

V menší míře využívá např. účast na veletrzích, reklamy v tisku, reklamy na internetu, letáky, katalogy nebo magazíny obchodních center. Některým druhům reklamy a propagace, např. venkovním reklamám, se zcela vyhýbá. Reklamy v tisku využívá pouze nárazově v předvánočním období v tiskovinách zaměřených na knihy a několikrát do roka také zveřejňuje reklamu v lokálních novinách k podpoře konkrétní pobočky. Na druhé straně prodejny v obchodních centrech podporuje formou inzerce v různých magazínech obchodních center, což se dá srovnat s inzercí v lokálních periodikách. Pro reklamy na internetu používá pouze neplacené kanály, a tak je jejich zásah poměrně nízký.

Z hlediska propagace na veletrzích a výstavách využívá jednou ročně stánek na veletrhu v Havlíčkově Brodě a několikrát do roka na tematických výstavách, které nejsou primárně zaměřené na knihy (např. veletrh hraček v Jihlavě, pravidelné výstavy v Lysé nad Labem). Přibližně dvakrát ročně, zpravidla před letními prázdninami a před Vánoci, ve vybraných lokalitách, kde chce podpořit prodej, realizuje roznáškovou letákovou reklamní kampaň. Na druhou stranu ve všech prodejnách celoročně jeho zaměstnanci rozdávají letáky s vybranou nabídkou na nějaké téma.

3.6 Dotazníkové šetření

3.6.1 Přípravná fáze průzkumu

Jako technika pro primární průzkum bylo vybráno dotazníkové šetření. Byly stanoveny následující cíle primárního průzkumu:

- charakteristika profilu zákazníků e-shopu Dumknihy.cz
- identifikace nákupního chování a preferencí těchto zákazníků
- analýza loajality i spokojenosti zákazníků a zjištění jejich návrhů na zlepšení

Struktura dotazníku

Dotazník byl sestaven na základě poznatků z teoretických východisek práce o tvorbě dotazníků tak, aby odpovídal cílům průzkumu.

Nejdříve byla zařazena úvodní informace pro respondenty s prosbou o vyplnění, informací o tom, že vyplnění zabere 5–10 minut, informací o smyslu dotazníku a krátká informace k samotnému vyplnění. Po ní následovalo pět jednoduchých otázek, které respondenti rychle a snadno vyplnili. Týkaly se nákupního chování respondentů, měly vyvolat v respondentech zájem o pokračování ve vyplňování dotazníku a zároveň také dojem, že vyplnění celého dotazníku nebude trvat dlouho a mohlo by je i bavit. Jednalo se o otázky o tom, jak se dotázání dozvěděli o e-shopu Dumknihy.cz, kdy uskutečnili svůj první nákup, jakou částku v průměru při nákupu utratí, jak často nakupují na e-shopu a jak často nakupují v kamenných prodejnách řetězce.

Střední část dotazníku obsahovala otázky, které vyžadovali delší čas na odpověď, protože v této části dotazníku se již respondenti dostali do problematiky tématu a zároveň měli ještě dostatek koncentrace pro vyplnění některých náročnějších otázek. V šesté otázce měli respondenti vybrat z nabídky literaturu a produkty, které na e-shopu nakupují nejčastěji. Mohli zvolit až pět možností. Sedmá a osmá otázka zjišťovaly míru věrnosti zákazníků, přičemž sedmá se zaměřila na míru věrnosti k e-shopu Dumknihy.cz a osmá na míru věrnosti ke kamenným pobočkám řetězce Kanzelsberger. Dotázání měli na výběr z pěti možností, které představovaly intervaly procentuálního vyjádření míry věrnosti.

V deváté otázce měli respondenti ohodnotit e-shop Dumknihy.cz z hlediska osmi faktorů na stupni od jedné do pěti podle míry své spokojenosti s nimi. Jedna znamenala, že jsou s faktorem velmi spokojení a pět velmi nespokojení. V desáté otázce měli ohodnotit stejné faktory, tentokrát však podle důležitosti, kterou jim přikládají při nákupu knih na e-shopech. Použili stejnou stupnici od jedné do pěti, přičemž jedna znamenala, že faktor považují za velmi důležitý a pět zcela nedůležitý. V obou otázkách tedy byla použita hodnotící škála s pěti možnými odpověďmi. Obě otázky zahrnovaly následující faktory: vzhled a grafická úprava e-shopu; technologická kvalita nabízených knih; šíře výběru knih; rozsah informací o nabízených knihách a produktech; cenová úroveň; možnosti platby; přístup k vyřizování požadavků a odpovídání na e-maily; rychlost dodání zboží.

Jedenáctá otázka zjišťovala celkovou spokojenost dotázaných s e-shopem Dumknihy.cz, přičemž ji ohodnotili na stejné stupnici jako jednotlivé faktory. Dvanáctá otázka byla otevřená a respondenti v ní měli uvést svá doporučení pro změny na e-shopu, které by vedly k tomu, aby s jeho službami byli více spokojení. Závěr dotazníku zahrnoval demografické a citlivé otázky, důležité pro vymezení profilu zákazníků. Respondenti v nich byli tázáni na své pohlaví, kraj, ve kterém bydlí, věk, nejvyšší dosažené vzdělání, identitu z hlediska produktivity a čistý osobní příjem. Po vyplnění dotazníku si respondenti mohli přečíst poděkování.

Celkově dotazník zahrnoval osmnáct otázek. Dvanáctá otázka byla otevřená a první otázka polouzavřená. U ostatních se jednalo o uzavřené otázky, přičemž třináctá byla dichotomická, šestá otázka výčtová a ostatní byly výběrové. Otázky číslo devět a deset představovaly typ výběrových otázek zvaných škálové otázky, v nichž respondenti vyjádřili svůj názor prostřednictvím výběru čísla na škále.

Realizace dotazníkového šetření

Po sestavení dotazníku autorem práce byla jeho struktura konzultována s vedoucí práce a zástupkyní společnosti Kanzelsberger. Následně proběhlo testování na devíti lidech, kteří nakupují knihy online. Po jejich vyjádření byl upraven do konečné podoby.

Dotazník byl pro respondenty k dispozici pouze v elektronické podobě. Pro vytvoření dotazníku byly použity nástroje google forms.

Celkově dotazník vyplnilo 209 zákazníků e-shopu Dumknihy.cz. Od listopadu 2016 do poloviny února 2017 se zákazníkům po vyplnění objednávky zobrazoval banner s výzvou k vyplnění dotazníku. Pokud na něj zákazníci kliknuli, dostali se na stránku s dotazníkem. Díky tomuto způsobu vyplnilo dotazník více než 180 respondentů. Dále bylo osloveno emailem přibližně 5000 zákazníků a zaměstnanci tří poboček Kanzelsberger také oslovovali zákazníky, kteří si vyzvedávali zboží, objednané na e-shopu, s žádostí o vyplnění. Tyto dva způsoby přinesly zbývající vyplněné dotazníky.

3.6.2 Charakteristika výběrového souboru respondentů

Výběrový soubor 209 respondentů zastupuje zákazníky e-shopu Dumknihy.cz řetězce Kanzelsberger. Z dotazníkového šetření byly zjištěny základní charakteristiky skupiny, která se průzkumu zúčastnila. Jedná se o pohlaví, ekonomickou aktivitu, nejvyšší dosažené vzdělání, věk, kraj, ve kterém bydlí, a čistý osobní příjem. Tabulky č. 4 a 5 ukazují tyto získané údaje, včetně absolutních i relativních četností a modálních hodnot každého znaku.

Tabulky č. 4 a 5 zahrnují odpovědi na šest otázek z průzkumu. Ačkoliv se průzkumu celkově zúčastnilo 209 dotázaných, žádnou otázku nezodpověděli všichni zúčastnění. Otázky týkající se pohlaví i ekonomické aktivity vyplnilo 205 dotázaných, otázku na vzdělání 203, na věk 206 a na kraj trvalého bydliště 204 respondentů. Za nejcitlivější otázku v tomto průzkumu lze považovat tu, jež se tázala zákazníků na jejich čistý osobní příjem, neboť ji vyplnilo pouze 147 z nich.

I u ostatních otázek však neodpověděli vždy všichni zúčastnění respondenti, u otázky č. 1 to bylo 208 respondentů, u druhé otázky 207, u třetí a čtvrté 204, u páté 207, u šesté 203, u sedmé 204 a u osmé 207 respondentů. Otázky č. 9 a 10 se lišily v počtu odpovědí u jednotlivých kategorií, na otázku č. 11 odpovědělo 200 respondentů. Doporučení pro společnost v otázce č. 12 bylo ochotno napsat 82 dotázaných.

Častěji na e-shopu nakupují ženy, neboť je jejich zastoupení ve výběrovém souboru 70,5 %, zatímco mužů pouze 29,5 %.

Tabulka 4: Charakteristika výběrového souboru respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Statistické charakteristiky	Absolutní četnost	Relativní četnost	Modální hodnota
Pohlaví			
muž	61	29,5 %	žena
žena	146	70,5 %	
Ekonomická aktivita			
zaměstnaný/á	132	64,4 %	zaměstnaný/á
OSVČ/ podnikatel/ka	17	8,3 %	
student/ka	27	13,2 %	
důchodce/kyně	18	8,8 %	
v domácnosti	11	5,4 %	
nezaměstnaný/á	0	0 %	
Nejvyšší dosažené vzdělání			
základní	13	6,4 %	vysokoškolské
ÚSO, vyučen	12	5,9 %	
středoškolské s maturitou	82	40,4 %	
vyšší odborné	11	5,4 %	
vysokoškolské	85	41,9 %	
Věk			
do 20 let	19	9,2 %	31–40 let
21–30 let	38	18,4 %	
31–40 let	61	29,6 %	
41–50 let	44	21,4 %	
51–60 let	23	11,2 %	
nad 60 let	21	10,2 %	

Z hlediska ekonomické aktivity mezi dotázanými výrazně převažují zaměstnaní, kteří jich tvoří 64,4 %. Naopak nikdo z respondentů nepatří mezi nezaměstnané. Z toho lze vyvodit, že nezaměstnaní, vzhledem ke svým omezeným finančním možnostem nenakupují knihy na e-shopech, a své finance utratí za důležitější věci. 8,8 % respondentů jsou důchodci a 13,2 % studenti. Z toho lze odvodit, že není pravdou, že by lidé v důchodovém věku, nakupující online, byli výjimkou. Naopak lze konstatovat, že mladí studující lidé nevyužívají možnosti online nákupu knih ve velké míře. i když z jednotlivých věkových kategorií na internetu stráví obvykle nejvíce času. OSVČ nebo podnikatelé tvoří 8,3 % dotázaných a lidé v domácnosti, s předpokladem, že se jedná o ženy, 5,4 %.

Naprostá většina respondentů (82,3 %) má vzdělání vysokoškolské (41,9 %) nebo středoškolské s maturitou (40,4 %). Naopak respondenti, jež uvedli jako své nejvyšší dosažené vzdělání základní (6,4 %), ÚSO/ vyučen (5,9 %) nebo vyšší odborné (5,4 %) tvoří menšinu z výběrového vzorku. Obecně lze pozorovat přímou úměru mezi výší nejvyššího dosaženého vzdělání a počtem nákupů knih na internetu.

Z hlediska věku respondentů tvoří největší část zákazníci ve věku 30–40 let (29,6 %). Významně jsou zastoupeny i kategorie 21–30 let (18,4 %) a 41–50 let (21,4 %). Ostatní věkové kategorie jsou zastoupeny méně. 9,2 % dotázaných jsou lidé ve věku do 20 let včetně, 11,2 % pak lidé ve věku 51–60 let a 10,2 % zákazníci nad 60 let. Tyto údaje neodpovídají údajům o podobném zastoupení čtenářů ve všech věkových kategoriích v ČR, jež je uvedeno ve SLEPT analýze. Tuto skutečnost lze vysvětlit tím, že lidé ve věku nad 50 let tráví méně času na internetu než mladší lidé a také méně nakupují online, zatímco zákazníci do 20 let utratí obecně méně finančních prostředků za knihy vzhledem ke svým omezeným finančním možnostem.

Z hlediska zastoupení respondentů podle kraje, ve kterém bydlí, převažují nejvíce čtyři kraje: Hlavní město Praha (15,7 %), Středočeský (14,2 %), Jihočeský (16,7 %) a Jihomoravský (20,6 %). Tyto čtyři kraje zároveň na svém území mají nejvíce provozoven společnosti ze všech krajů v ČR. Více než pětinu respondentů tvoří residenté Jihomoravského kraje. Na jeho území se nachází čtyři pobočky společnosti

Kanzelsberger a dvě společnosti Barvič a Novotný. I když se ve zbývajících třech krajích nachází více provozoven než v Jihomoravském kraji, tuto skutečnost lze vysvětlit tím, že obě pobočky společnosti Barvič a Novotný představují velké prodejny s větším počtem zákazníků. Dotázaní ze zbývajících krajů jsou zastoupeni výrazně méně.

Tabulka 5: Bydliště a čistý osobní příjem respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Statistické charakteristiky	Absolutní četnost	Relativní četnost	Modální hodnota
Kraj, ve kterém bydlí respondenti			
Hlavní město Praha	32	15,7 %	Jihomoravský
Středočeský	29	14,2 %	
Jihočeský	34	16,7 %	
Plzeňský	6	2,9 %	
Karlovarský	5	2,5 %	
Ústecký	8	3,9 %	
Liberecký	4	2 %	
Královéhradecký	11	5,4 %	
Pardubický	3	1,5 %	
Vysočina	10	4,9 %	
Jihomoravský	42	20,6 %	
Olomoucký	8	3,9 %	
Zlínský	9	4,4 %	
Moravskoslezský	3	1,5 %	
Čistý osobní příjem respondentů			
do 10 000 Kč	31	21,1 %	17 001– 24 000 Kč
10 001–17 000 Kč	39	26,5 %	
17 001–24 000 Kč	41	27,9 %	
24 001–31 000 Kč	19	12,9 %	
více než 31 000 Kč	17	11,6 %	

Největší podíl ve výběrovém vzorku mají respondenti s čistým osobním příjmem 10 001–17 000 Kč (26,5 %) a 17 001–24 000 Kč (27,9 %). O něco více než pětinu (21,1 %) dotázaných tvoří zákazníci s čistým příjmem do 10 000 Kč. Nejmenší zastoupení mají dvě nejvyšší kategorie, a to 24 001–31 000 Kč (12,9 %) a více než 31 000 Kč (11,6 %).

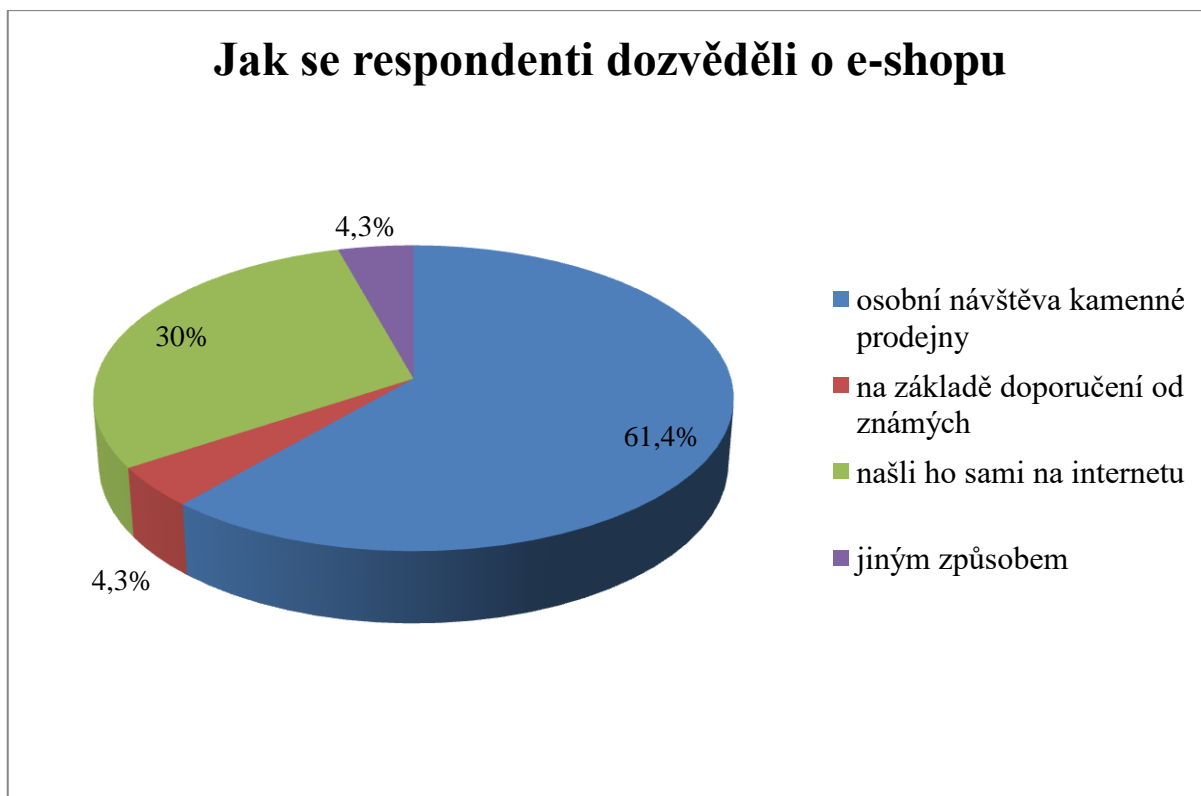
3.6.3 Nákupní chování a preference respondentů

Způsob, jakým se respondenti dozvěděli o e-shopu Dumknihy.cz

První otázka zkoumala, jak se respondenti dozvěděli o e-shopu Dumknihy.cz. Absolutní většina z nich – 61,1 % (tj. 127 respondentů) nejdříve navštívili některou z kamenných prodejen a až později se stali zákazníky e-shopu. Výsledek této otázky potvrzuje i údaje o krajích, ve kterých dotázaní bydlí, kdy se prokázala přímá souvislost mezi počtem prodejen v kraji a počtem zákazníků e-shopu z daného kraje.

29,8 % dotázaných (tj. 62) napsali, že e-shop našli sami na internetu. To znamená, že nejdříve navštívili e-shop a teprve později kamennou prodejnu nebo kamennou prodejnu dosud nenavštívili. Pouze 4,3 % respondentů (tj. 9) se o e-shopu dozvědělo od známých. Zdá se tedy, že tento způsob získávání nových zákazníků u vybraného e-shopu má za následek pouze mírné zvýšení počtu zákazníků.

Možnost „ostatní“ zvolilo také 4,3 % dotázaných (tj. 9). Z odpovědi tří z nich vyplývá, že také nejdříve navštívili kamennou prodejnu, pouze tuto skutečnost napsali slovy. Proto se jejich odpovědi dají přičíst ke zbývajícím 127 respondentům. Jeden z dotázaných uvedl jako odpověď google, z čehož vyplývá, že e-shop našel sám na internetu. Další dotázaný uvedl s nadsázkou „drby“, jiný někde viděl reklamu společnosti. Dva respondenti napsali, že jsou zaměstnanci společnosti a dva si tuto skutečnost již nepamatují.



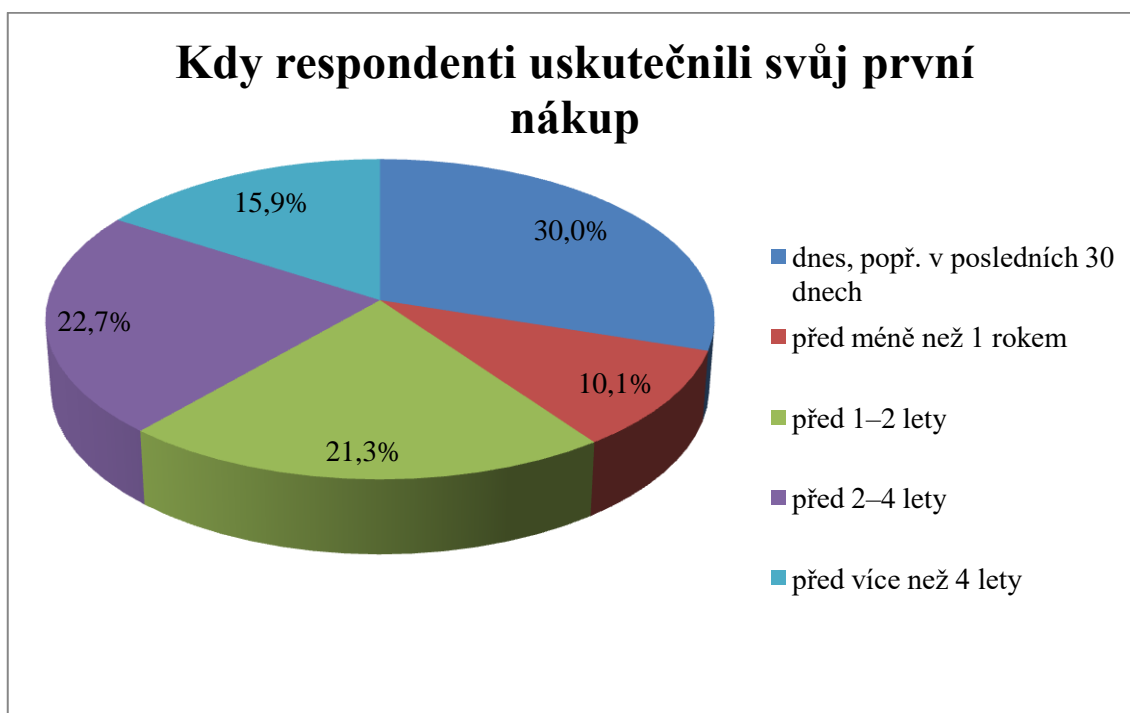
Graf 1: Způsob, kterým se respondenti dozvěděli o e-shopu (n = 208, Zdroj: Vlastní zpracování)

První nákup respondentů

V otázce č. 2 byli respondenti požádáni o údaj o tom, kdy uskutečnili svůj první nákup na e-shopu Dumknihy.cz. Téměř třetina z nich – 30 % (tj. 62) realizovala svůj první nákup v den vyplnění dotazníku, případně ve 30 dnech předtím. U většiny z těchto zákazníků se pravděpodobně jednalo o jejich první nákup. Z této informace lze usuzovat, že e-shop stále získává nové zákazníky, což je pro společnost pozitivní zpráva. V kontrastu s tím stojí počet odpovědí u možnosti „před méně než jedním rokem“, kterou zvolilo pouze 10,1 % (tj. 21) respondentů. Z tohoto zjištění lze odhadnout, že pouze část respondentů uskuteční svůj další nákup na e-shopu za méně než jedenáct měsíců.

Svůj první nákup uskutečnilo před 1–2 lety 21,3 % (tj. 44) dotázaných, před 24 lety 22,7 % (tj. 47) a před více než 4 lety 15,9 % (tj. 33) dotázaných. E-shop vznikl v roce 2011 a z odpovědi vyplývá, že někteří zákazníci, kteří nakoupili v prvních dvou letech

jeho existence, zůstávají stále jeho zákazníci i v současnosti. Jedná se tedy o dlouholeté loajální zákazníky.



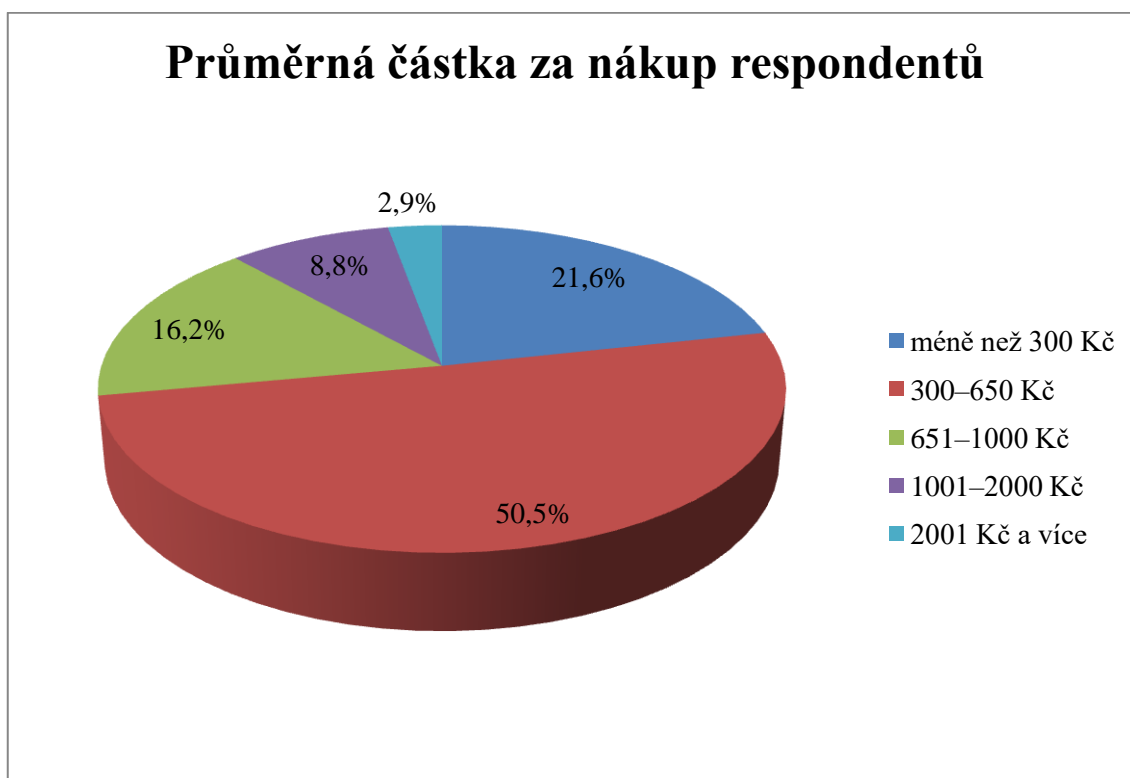
Graf 2: První nákup respondentů na e-shopu (n = 207, Zdroj: Vlastní zpracování)

Průměrná částka za nákup respondentů na e-shopu Dumknihy.cz

Otázka č. 3 zjišťovala částku, kterou respondenti průměrně utratí za nákup na e-shopu, aniž by zahrnuli cenu poštovného. Nadpoloviční většina z nich – 50,5 % (tj. 103) průměrně utratí 300–650 Kč, což odpovídá 1-2 nakoupeným knihám. 21,6 % (tj. 44) dotázaných utratí méně než 300 Kč, je tedy zřejmé, že obvykle kupují pouze jednu knihu v jednom nákupu. 16,2 % (tj. 33) respondentů uvedlo částku 651–1000 Kč.

Pouze 8,8 % (tj. 18) respondentů volilo možnost s průměrnou částkou 1001–2000 Kč. Nejmenší zastoupení mají respondenti, jejichž průměrný nákup přesahuje částku 2000 Kč, je jich jen 2,9 % (tj. 6). Při nákupu na e-shopu nad 1000 Kč mají zákazníci dopravu zdarma. Avšak jen malá část dotázaných tuto možnost obvykle využívá. Velký vliv má na to skutečnost, že si zákazníci objednané zboží mohou zdarma vyzvednout na kterékoliv pobočce. Z toho důvodu doprava zdarma při nákupu nad 1000 Kč motivuje

k takovému nákupu pouze zákazníci, pro něž je, vzhledem ke vzdálenosti jejich bydliště, obtížné nejbližší provozovnu osobně navštívit.



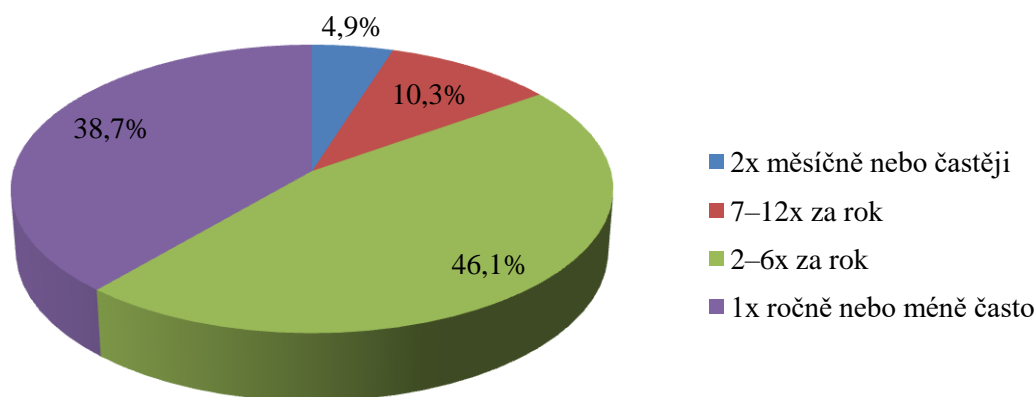
Graf 3: Průměrná částka za nákup respondentů (n = 204, Zdroj: Vlastní zpracování)

Frekvence nákupů respondentů na e-shopu Dumknihy.cz

V otázce č. 4 byli respondenti tázáni na frekvenci jejich nákupů na e-shopu. Největší část z nich – 46,1 % (tj. 94) uskuteční na e-shopu ročně 2–6 nákupů. Pouze malá část – 10,3 % (tj. 21) realizuje 7–12 nákupů ročně, ještě méně – 4,9 % (tj. 10) jich uskuteční 2 nebo více měsíčně. Je patrné, že nákupy knih na tomto e-shopu není pro většinu jeho zákazníků časté.

38,7 % (tj. 79) dotázaných uvedlo, že na e-shopu nakupuje 1x ročně nebo méně často. Tento údaj je však nutné porovnat s údajem o prvním nákupu, kdy 30 % respondentů uskutečnilo svůj první nákup v den vyplnění dotazníku nebo ve 30 dnech předtím. U otázky č. 4 tito respondenti zvolili tuto možnost. Lze tedy odhadnout, že 8,7 % respondentů nakupuje na e-shopu 1x ročně nebo méně často, aniž by se jednalo o jejich první nákup. Většina zákazníků tedy nakupuje na e-shopu častěji než 1x ročně.

Frekvence nákupů respondentů na e-shopu



Graf 4: Frekvence nákupů respondentů na e-shopu (n = 204, Zdroj: Vlastní zpracování)

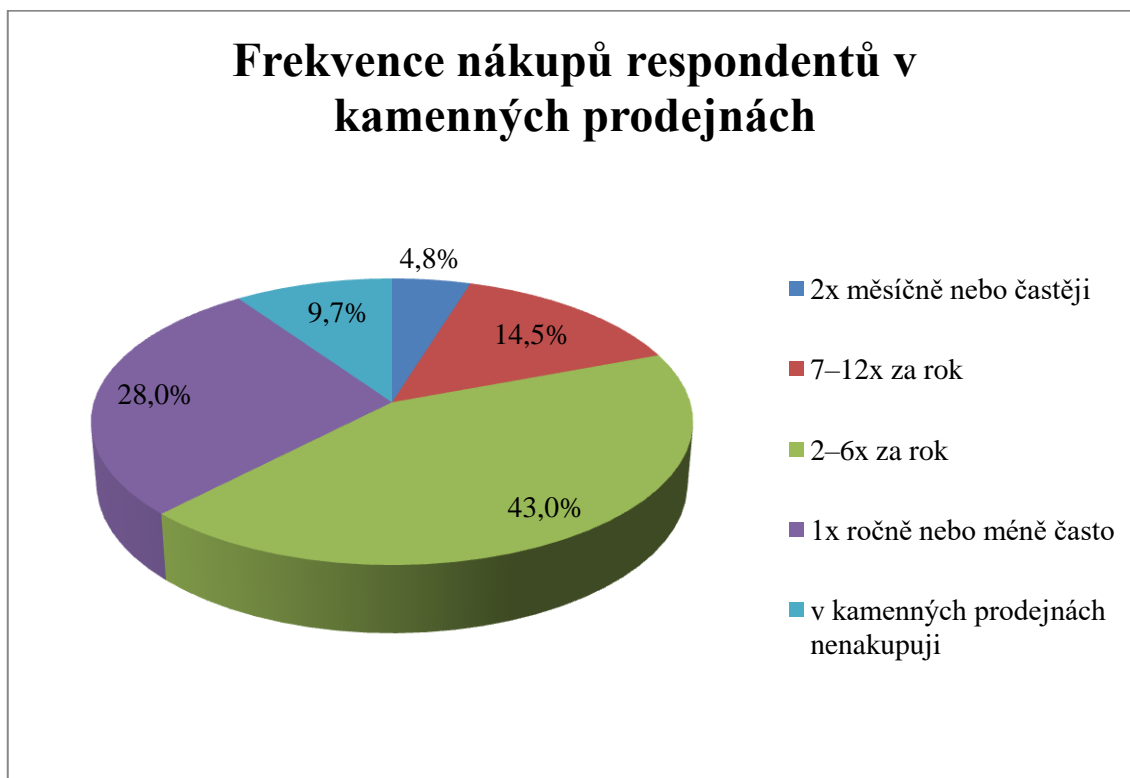
Vztah mezi frekvencí nákupů a průměrnou částkou za nákup

Autor práce zjišťoval, zda jsou „frekvence nákupů respondentů na e-shopu“ a „průměrná částka za nákup respondentů na e-shopu“ na sobě závislé či nezávislé. Použil k tomu poznatky o kontingenci. Postup testování závislosti a výpočtu Cramérova koeficientu kontingence je uveden v příloze č. 1 včetně tabulek a vzorců. Testování odhalilo nezávislost těchto znaků, což potvrdil i výsledek Cramérova koeficientu, jenž ukázal na slabou závislost těchto znaků, která se blíží nezávislosti ($V = 0,17$).

Z toho vyplývá, že frekvence nákupů na e-shopu obecně neovlivňuje nebo pouze slabě ovlivňuje výši průměrné částky respondenta za nákup na e-shopu. Lze předpokládat, že oba faktory ovlivňuje výše poštovného. Zatímco někteří zákazníci se snaží o nižší počet objednávek, aby na něm ušetřili, pro jiné není poštovné důležité, a tak nakupují častěji. Nelze však tvrdit, že by zákazníci, kteří nakupují často, utratili větší částky za jednotlivé nákupy v důsledku své předpokládané vyšší míry loajality nebo naopak utráceli v průměru méně vzhledem k většímu počtu nákupů.

Frekvence nákupů respondentů v kamenných prodejnách řetězce Kanzelsberger

Otázka č. 5 zjišťovala frekvenci nákupů respondentů v kamenných prodejnách obchodního řetězce Kanzelsberger, přičemž zákazníci nepočítali vyzvednutí zboží nakoupeného na e-shopu na prodejnu. Oproti předchozí otázce obsahovala otázka č. 5 i možnost „v kamenných prodejnách nenakupuji“, kterou využilo 9,7 % (tj. 20) dotázaných.



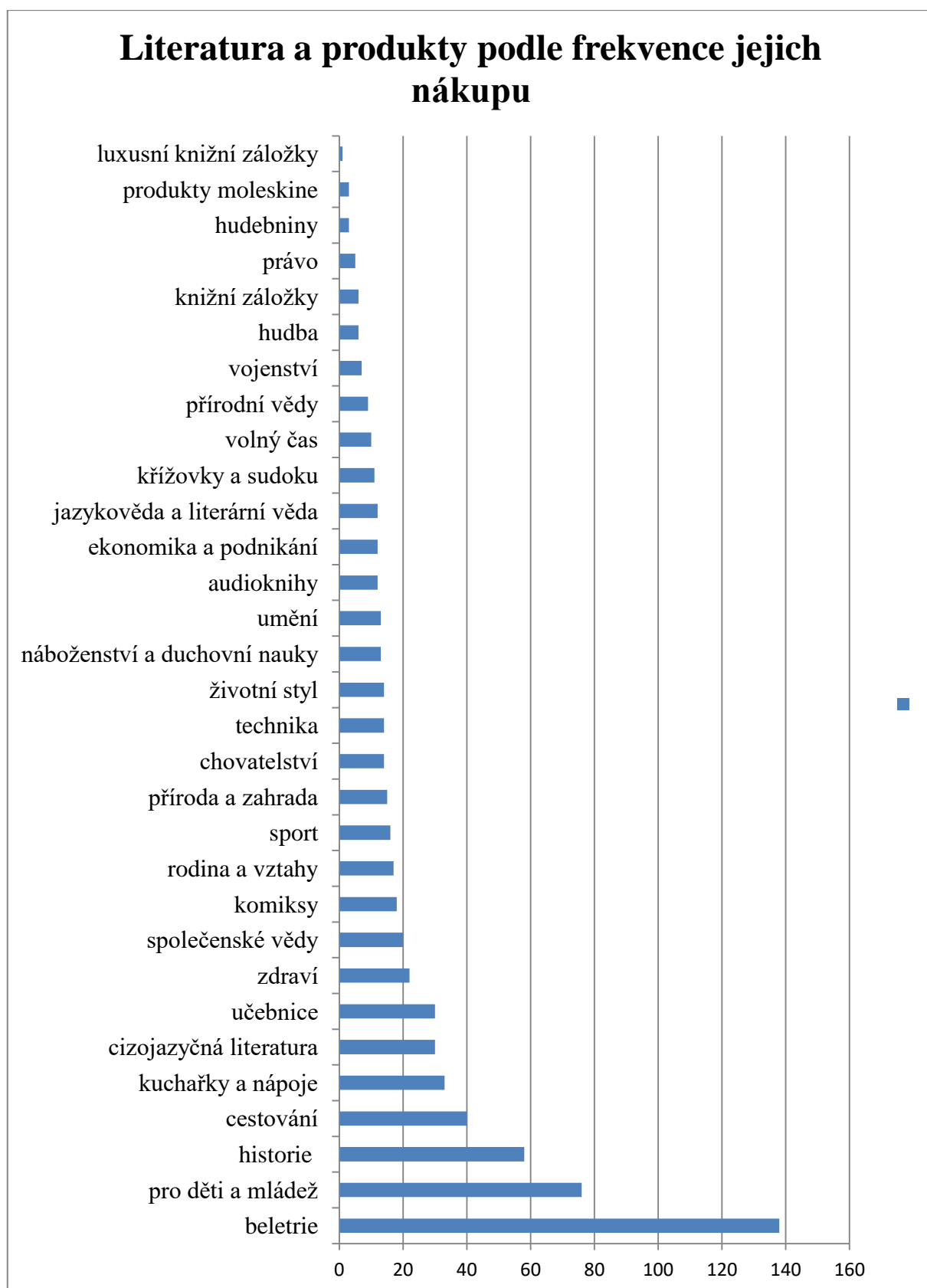
Graf 5: Frekvence nákupů respondentů v kamenných prodejnách (n = 207, Zdroj: Vlastní zpracování)

Zbývající odpovědi byly zvoleny přibližně v podobné míře jako u otázky č. 4. 43 % (tj. 89) nakupuje na v kamenných prodejnách 2–6x ročně, 14,5 % (tj. 30) nakupuje 7–12x ročně, 4,8 % (tj. 10) dvakrát měsíčně nebo častěji a 28 % (tj. 58) jednou ročně nebo méně často. Z toho vyplývá, že rozdělení zákazníků podle frekvence jejich nákupu je u e-shopu Dumknihy.cz i u kamenných prodejen řetězce Kanzelsberger téměř shodné.

Nejčastěji nakupovaná literatura a produkty na e-shopu Dumknihy.cz

Otázka č. 6 zkoumala, jakou literaturu a další produkty v e-shopu respondenti nejčastěji nakupují. Podle zadání měli označit maximálně pět možností. Měli na výběr z 31 kategorií, které odpovídají rozdělení kategorií na e-shopu. Jednu kategorii označilo 23 respondentů, dvě kategorie 44 respondentů, 3 kategorie 43 respondentů, čtyři kategorie 43 respondentů a pět kategorií 39 respondentů. Někteří dotázaní označili navzdory zadání více kategorií, konkrétně šest kategorií zvolilo osm respondentů, sedm kategorií dva respondenti a jeden dotázaný zvolil 13 kategorií. Průměrný respondent označil v této otázce 3,4 kategorie.

Nejméně nakupovaným zbožím jsou právě ostatní produkty kromě knih, tedy luxusní knižní záložky, produkty Moleskine, hudebniny a s výjimkou práva také knižní záložky. To ukazuje, že zákazníci nakupují na e-shopu převážně knihy a zbývající produkty jsou doplňkové. Nejvíce nakupovanými knihami je beletrie, tato skutečnost je však způsobena tím, že, na rozdíl od naučné literatury, není dále členěna na jednotlivé žánry. Na druhém místě se nachází knihy pro děti a mládež, na třetím knihy o historii. Mezi pět nejvíce nakupovaných kategorií knih se zařazují také kuchařky a knihy o cestování. Graf č. 6 ukazuje literaturu a produkty prodávané na e-shopu od nejméně po nejvíce nakupované. U některých dvojic kategorií, např. u techniky a chovatelství, došlo ke shodnému počtu označení od respondentů.



Graf 6: Literatura a produkty podle frekvence jejich nákupu (n = 203, Zdroj: Vlastní zpracování)

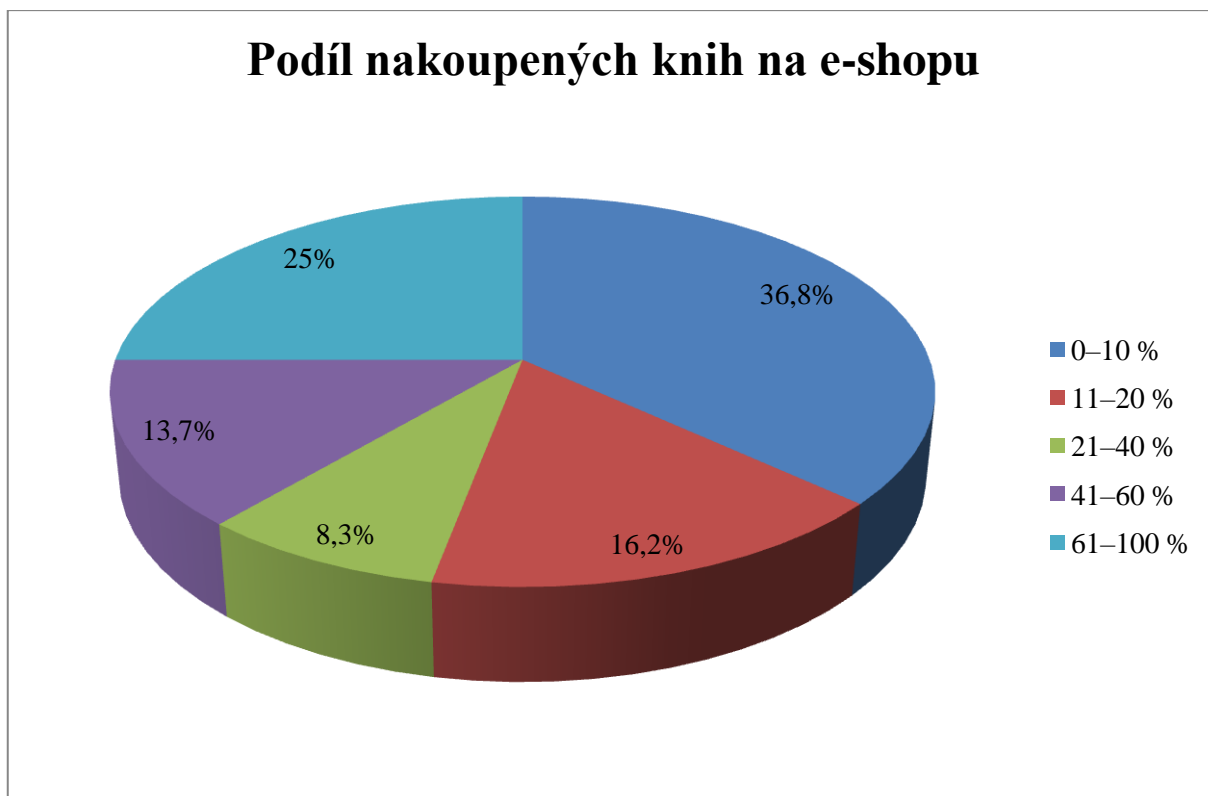
3.6.4 Loajalita, spokojenost a doporučení respondentů

Podíl nakoupených knih na e-shopech

Otázky č. 7 a 8 zjišťovaly míru věrnosti zákazníků (tento ukazatel byl popsán v teoretické části), který představuje významný ukazatel v oblasti měření míry loajality zákazníků. Otázka č. 7 se zaměřila na míru věrnosti e-shopu Dumknihy.cz, tedy procentuální zastoupení knih zakoupených na e-shopu Dumknihy.cz vůči všem knihám nakoupených na e-shopech daným respondentem za posledních 12 měsíců.

Největší skupinu respondentů – 36,8 % (tj. 75) - tvoří ti, kteří na e-shopu Dumknihy.cz nakupují do 10 % svých nákupů knih na e-shopech. Jedná se nejméně loajální zákazníky, kteří naprostou většinu svých nákupů knih online uskutečňují u konkurence. I zde je však nutno odkázat na údaj z otázky č. 2, kdy bylo zjištěno, že 30 % respondentů uskutečnilo v den nákupu či ve třiceti dnech předtím svůj první nákup. Pokud bychom tyto zákazníky nezahrnuli, míra věrnosti by byla pro společnost příznivější.

Druhou největší skupinu – 25 % (tj. 51) respondentů představují ti, kteří uskutečňují na e-shopu dumknihy.cz 61–100 % svých nákupů. Jedná se o nejvíce loajální zákazníky, jež většinu, výraznou většinu nebo dokonce všechny své online nákupy knih uskutečňují na Dumknihy.cz. Tito zákazníci jsou pro společnost nejcennější. Zbývající tři údaje vyplývající z analýzy výsledků této otázky již nejsou tak významné. 16,2 % (tj. 33) dotázaných nakoupí na e-shopu 11–20 % z knih koupených online, 8,3 % (tj. 17) nakoupí 21–40 % a 13,7 % (tj. 28) dotázaných 41–60 % z knih, které nakoupí na internetu.



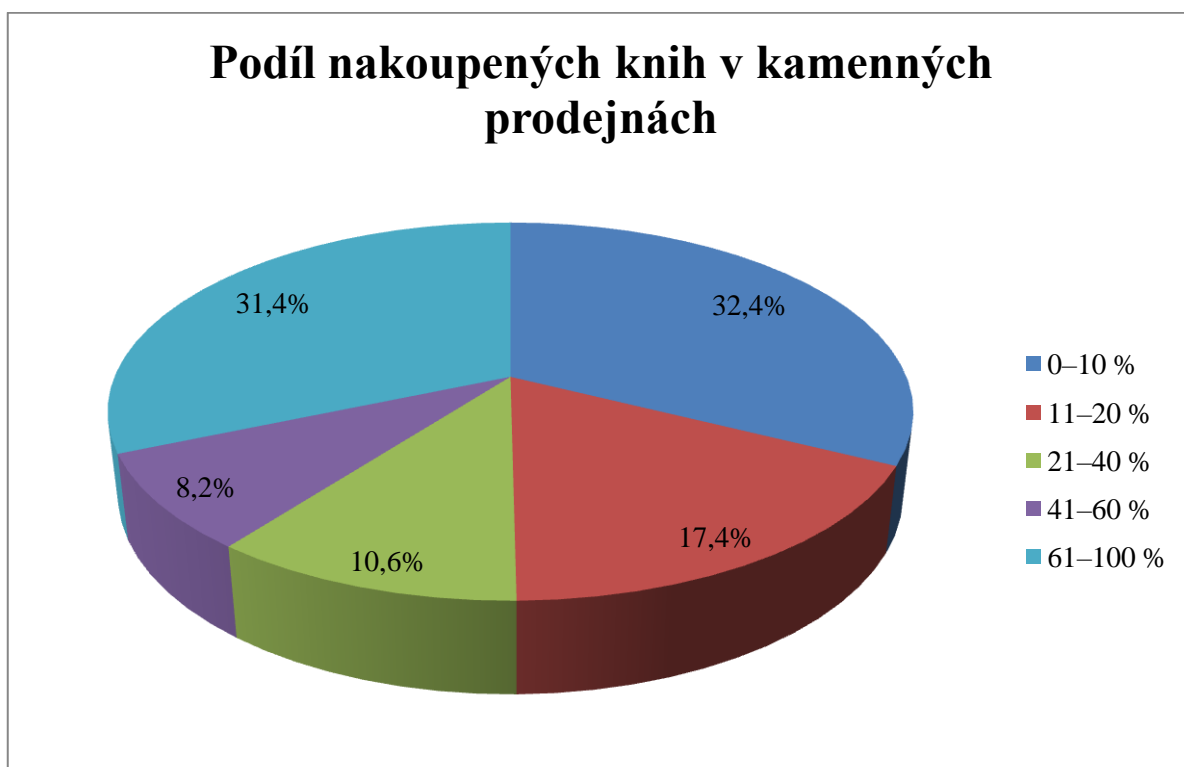
Graf 7: Podíl nakoupených knih na e-shopu Dumknihy.cz vůči všem knihám, nakoupeným online (n = 204, Zdroj: Vlastní zpracování)

Podíl nakoupených knih v kamenných prodejnách

Otázka č. 8 se zaměřila na míru věrnosti kamenným prodejnám řetězce Kanzelsberger, tedy procentuální zastoupení knih zakoupených v kamenných prodejnách této společnosti vůči všem knihám nakoupených v kamenných knihkupectvích daným respondentem za posledních 12 měsíců. Stejně jako při srovnání výsledků otázek č. 4 a 5, i při srovnání výsledků otázek č. 7 a 8 lze nalézt významnou podobnost v zastoupení jednotlivých odpovědí. Z toho lze odhadnout významné shody mezi online prodejem knih a prodejem knih v kamenných knihkupectvích.

Podobně jako u otázky č. 7, i u otázky č. 8 převažují nejméně a nejvíce loajální respondenti. 32,4 % (tj. 67) dotázaných uskuteční do 10 % včetně svých osobních nákupů knih v knihkupectvích řetězce Kanzelsberger. 31,4 % (tj. 65) dotázaných realizuje 61–100 % těchto nákupů v řetězci Kanzelsberger. Zbývající tři skupiny nejsou tolik zastoupené. 17,4 % (tj. 64) respondentů uskuteční 11–20 % svých nákupů, 10,6 %

(tj. 22) realizuje 21–40 % a 8,2 % (tj. 17) dotázaných uskuteční 41–60 % svých nákupů knih v kamenných obchodech právě v řetězci Kanzelsberger.



Graf 8: Podíl nakoupených knih v kamenných prodejnách řetězce Kanzelsberger vůči všem knihám, nakoupeným v kamenných prodejnách (n = 207, Zdroj: Vlastní zpracování)

Spokojenost respondentů s e-shopem Dumknihy.cz z hlediska vybraných faktorů

V otázce č. 9 hodnotili respondenti e-shop Dumknihy.cz z hlediska osmi faktorů. U každého zvolili jako hodnocení číslo na stupnici od 1 do 5, přičemž číslo 1 znamenalo, že jsou velmi spokojení, a číslo 5, že jsou velmi nespokojení. Tabulka č. 6 ukazuje jednotlivé faktory a absolutní počty respondentů, kteří u nich zvolili jednotlivé varianty hodnocení. Faktory jsou seřazeny podle průměrného hodnocení od toho, se kterým jsou zákazníci nejvíce spokojení, až po ten, se kterým jsou nejméně spokojení.

Nejvyššího průměrného hodnocení (1,58) dosáhnul faktor „možnosti platby“. Zákazníci jsou spokojení s tím, že si mohou vybrat mezi platbou převodem na účet, platební kartou nebo dobírkou při zaslání objednaného zboží na adresu nebo platební kartou či v hotovosti při vyzvednutí na kterékoliv prodejně.

Tabulka 6: Spokojenost respondentů s vybranými faktory (n = 198, Zdroj: Vlastní zpracování)

Faktor	Hodnocení faktoru					Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	
Možnosti platby	144	31	7	4	15	1,58
Přístup k vyřizování požadavků a odpovídání na e-maily	121	44	10	4	14	1,68
Rychlost dodání zboží	108	54	11	12	10	1,78
Technologická kvalita nabízených knih	106	58	14	6	13	1,79
Vzhled a grafická úprava e- shopu	106	62	14	8	12	1,80
Šíře výběru knih	99	58	22	12	9	1,87
Rozsah informací o nabízených knihách a produktech	71	61	47	8	11	2,13
Cenová úroveň	50	81	49	13	8	2,24

Druhé nejlepší průměrné hodnocení (1,68) získal faktor „přístup k vyřizování požadavků a odpovídání na emaily“. To ukazuje na kvalitní komunikaci se zákazníky v případě jejich problémů nebo dotazů. Jak už bylo zmíněno v teoretické části práce, právě schopnost kvalitní komunikace se zákazníky v případě jejich problému a rychlé vyřešení těchto problémů buduje velmi dobře loajalitu zákazníků vůči společnosti. Třetí nejvyšší hodnocení (1,78) dosáhnul faktor „rychlost dodání“. To odkazuje na skutečnost, že jsou zákazníci převážně spokojeni s tím, jak rychle je jim objednané zboží z e-shopu dodáno.

Nejnižší hodnocení spokojenosti obdržely faktory „šíře výběru knih“ (1,87), „rozsah informací o nabízených knihách a produktech“ (2,13) a „cenová úroveň“ (2,24). Skutečnost, že nejnižší průměrné hodnocení faktoru má hodnotu 2,24 a nikoliv nižší však ukazuje na relativně vysokou spokojenost respondentů s jednotlivými faktory funkčnosti e-shopu.

Důležitost jednotlivých faktorů pro zákazníky

V otázce č. 10 dotázaní znovu hodnotili osm faktorů z otázky č. 9, tentokrát však z hlediska toho, jakou důležitost jim přiřkládají při nákupu knih na e-shopech. Číslo 1 znamenalo velmi důležitý a číslo 5 zcela nedůležitý. Tabulka č. 6 zobrazuje jednotlivé faktory a absolutní počty respondentů, které u nich vybrali vybrané varianty hodnocení. Faktory jsou seřazeny na základě průměrného hodnocení od toho, který dotázaní považují za nejdůležitější, až po ten, který považují za nejméně důležitý.

Tabulka 7: Důležitost, kterou respondenti přisuzují daným faktorům při nákupu na e-shopech (Zdroj: Vlastní zpracování)

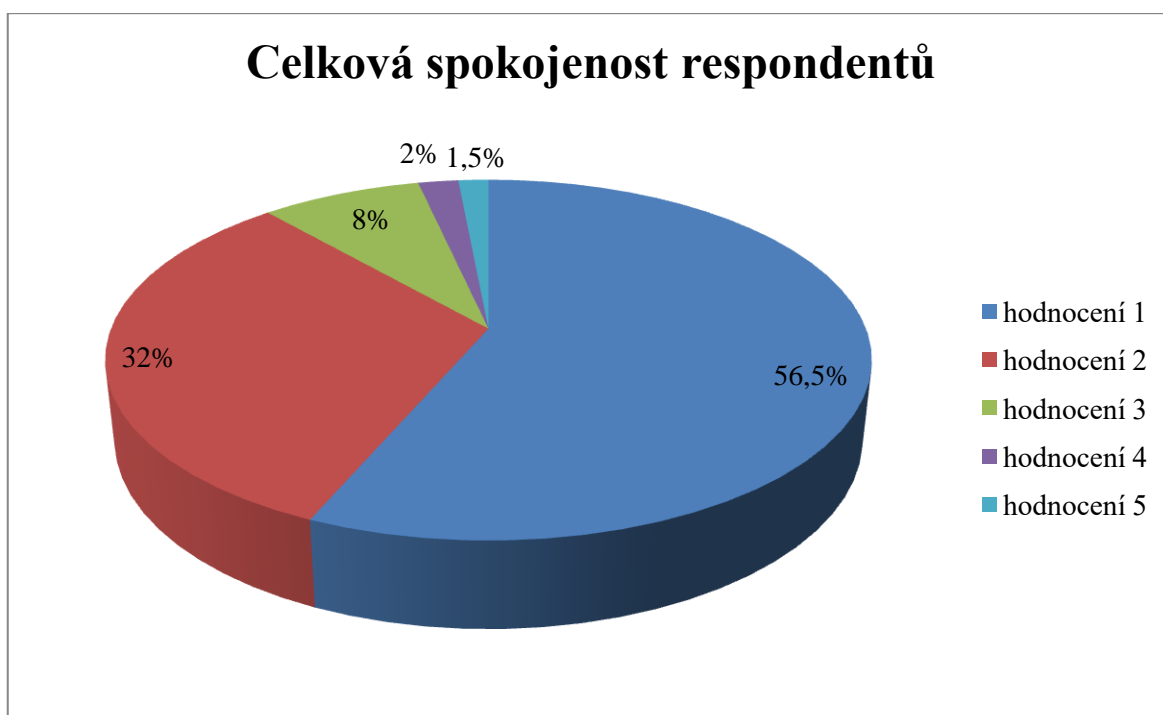
Faktor	Hodnocení faktoru					Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	
Šíře výběru knih	156	20	0	4	13	1,44
Rozsah informací o nabízených knihách a produktech	123	44	9	3	13	1,64
Cenová úroveň	114	50	13	8	10	1,72
Rychlost dodání zboží	105	48	23	7	11	1,82
Možnosti platby	104	41	26	10	9	1,84
Technologická kvalita nabízených knih	95	54	26	10	7	1,85
Přístup k vyřizování požadavků a odpovídání na e-maily	97	55	21	10	11	1,88
Vzhled a grafická úprava e-shopu	74	56	39	17	11	2,16

Nejnižší průměrný význam představuje číslo 2,16 a nejvyšší 1,44. Tato čísla od sebe nejsou příliš vzdálená, z čehož vyplývá, že zákazníci u jednotlivých faktorů nevnímají zásadní rozdíly v jejich důležitosti. Přesto rozdíly rozhodně vnímají. Při srovnání výsledků otázek č. 9 a 10 vyplývá rozdíl mezi významem a spokojeností zákazníků u faktoru „přístup k vyřizování požadavků a odpovídání na emaily“. Zákazníci ho zařazují z hlediska své spokojenosti na druhé místo, z hlediska významu na předposlední místo. To lze interpretovat tak, že v současné době zákazníci již považují

kvalitní komunikaci se společnost v oblasti vyřizování jejich požadavků za samozřejmost, navzdory tomu, že by nedostatky v této oblasti mohli pociťovat velmi znatelně.

Nejdůležitějším poznatkem vyplývajícím ze srovnání výsledků obou otázek je informace, že zákazníci jsou z vybraných osmi faktorů nejméně spokojeni právě s těmi třemi faktory, které z nich považují za nejdůležitější. Jedná se o „šíři výběru knih“, „rozsah informací o nabízených knihách a produktech“ a „cenovou úroveň“. Při dalším zlepšování svých služeb pro zákazníky e-shopu by se společnost, na základě názorů svých zákazníků, měla zaměřit právě na oblast těchto tří faktorů. Konkrétní opatření pro zlepšení těchto výsledků by se tedy měla týkat oblastí snížení některých cen, rozšíření sortimentu a zvýšení poskytnutých informací o nabízených knihách či produktech.

Celková spokojenost respondentů



Graf 9: Celková spokojenost respondentů (n = 200, Zdroj: Vlastní zpracování)

Analýza výsledků otázky č. 9 ukázala na relativně vysokou spokojenost zákazníků s jednotlivými faktory, ve kterých e-shop hodnotili. Otázka č. 11 tuto informaci potvrdila. Zjišťovala celkovou spokojenost dotázaných na stupnici od 1 do 5, přičemž

číslo 1 znamenalo, že jsou velmi spokojeni a číslo 5 velmi nespokojeni. Nadpoloviční většina dotázaných – 56,5 % (tj. 113) zvolila číslo 1, což znamená, že jsou velmi spokojeni. Naopak nízkou spokojenost vyjádřilo pouze minimální množství dotázaných, a to číslem 4 celkem 2 % (tj. 4) dotázaných a číslem 5 pouze 1,5 % (tj. 3). Číslo tři zvolilo 8 % (tj. 16) a číslo dvě 32 % (tj. 64) respondentů.

Vztah mezi spokojeností a loajalitou respondentů

Autor práce zjišťoval, zda jsou „celková spokojenost zákazníků s e-shopem“ a „míra věrnosti e-shopu“, což představuje ukazatel loajality, na sobě závislé či nezávislé. Použil k tomu poznatky o kontingenci. Postup testování závislosti a výpočtu Cramérova koeficientu kontingence je uveden v příloze č. 1 včetně tabulek a vzorců. Testování odhalilo nezávislost těchto znaků, což potvrdil i výsledek Cramérova koeficientu, jenž ukázal na slabou závislost těchto znaků, která se blíží nezávislosti ($V = 0,15$).

Z toho vyplývá, že spokojenost zákazníků s e-shopem obecně neovlivňuje nebo pouze slabě ovlivňuje jejich loajalitu k e-shopu. Tento výsledek odpovídá poznatkům z teoretické části práce, kdy bylo zjištěno, že mezi spokojeností a loajalitou zákazníků obecně nebývá vysoká závislost. Často například dochází k odchodům i velmi spokojených zákazníků ke konkurenci.

Obchodní řetězec Kanzelsberger by se měl zaměřit na zvyšování spokojenosti svých zákazníků, zároveň by však jeho vedení nemělo spoléhat na to, že pouze zvyšování spokojenosti zvýší také loajalitu zákazníků, a že vyšší spokojenost povede k lepšímu udržení si těch stávajících. Společnost by měla uskutečňovat opatření, která zvýší jak spokojenost, tak i loajalitu jejích zákazníků.

Doporučení respondentů pro e-shop Dumknihy.cz

V otázce č. 12 byli zákazníci požádáni, aby doporučili e-shopu Dumknihy.cz změny, které povedou k jejich větší spokojenosti. Tuto otázku vyplnilo 82 respondentů. Z nich 20 respondentů vyplnilo kolonku, ale žádné doporučení neuvedlo či přímo napsalo, že nemá žádné doporučení. Z těchto 20 dotázaných naopak pět vyjádřilo svou spokojenost se službami nebo e-shopem a pět přidalo následující pochvaly: za zaměstnance ve

Žďáře nad Sázavou, za kamenné obchody v Jindřichově Hradci a jejich prodavačky, za možnost snadné registrace na e-shopu, jednoduchost i přehlednost e-shopu, za možnost vyzvednutí zboží na prodejně a za pomoc při vlastním omylu v objednávce.

Čtyři dotázaní vyjádřili přání o rozšíření informací o nabízených knihách, jeden z nich pak napsal konkrétně informaci o počtu stran a jeden doporučoval navíc i zařazení e-knih. Patnáct zákazníků uvedlo jako své doporučení přidání ukázek z nabízených knih, případně náhled na vybrané strany z knihy. Z nich jeden respondent zdůraznil toto doporučení pro autoatlasy, druhý u knih s obrázky, např. omalovánek, třetí obecně u knih pro děti, čtvrtý u naučné i volnočasové literatury a pátý zvláště u knih málo známých autorů či prvotin. Jeden respondent doporučil náhled na jednu kapitolu nebo několik stránek a další jako důvod napsal možnost získání představy, zda se mu kniha bude líbit a dobře číst. Tři respondenti uvedli toto doporučení spolu s doporučením na rozšíření či zkvalitnění popisů jednotlivých knih.

Čtyři respondenti vyjádřili doporučení ke zrychlení funkčnosti e-shopu. Podle nich je rychlost načítání nedostatečná. Další tři respondenti navrhli optimalizaci e-shopu pro mobilní telefony, přičemž dva z nich přidali také své doporučení pro zrychlení načítání webu. Doporučení šesti zákazníků se týkalo vylepšení vyhledávání na e-shopu. Z nich jeden uvedl také možnost širšího, další možnost tematického a jiný možnost přesnějšího vyhledávání bez nesouvisejících výsledků.

Téma osmi doporučení představovalo dodání či vyzvednutí objednaných knih. Jeden respondent si přeje možnost odběru knih i v jiných knihkupectví ve svém městě, druhý si přeje kamenné prodejny v Libereckém kraji, třetí zkrátit dodací lhůty, čtvrtý jako novou možnost doručení balík na poštu a pátý, aby uvedená doba dodání vždy odpovídala skutečnosti, což se podle něj někdy nestává. Šestý by uvítal možnost předvyplnění prodejny, ve které si zboží nejčastěji vyzvedává, ve formuláři, přičemž zároveň uvedl i doporučení pro uvedení ukázek z knih, především knih pro děti, a větší odlišení tištěných knih a audioknih. Dva dotázaní mají negativní zkušenosti s Českou poštou, a proto by přivítali možnost využít pro dodání zboží jinou společnost.

Sedm respondentů uvedlo svá doporučení ohledně slev nebo věrnostního programu. Dva z nich si přejí pouze obecné snížení cen zboží v e-shopu. Podle nich jsou ceny vyšší než v jiných e-shopech. Jeden by si přál slevy pro stálé zákazníky na další nákupy, protože pravděpodobně neví o existenci věrnostního klubu. Další zákazník by chtěl, aby věrnostní program zahrnoval slevy vyšší než 10 %. Dva zákazníci by uvítali načítání bodů za nákupy na e-shopu na věrnostní kartu jako při nákupu v kamenné prodejně. Jeden zákazník nenašel na e-shopu informace o tom, jak se stát členem Klubu Kanzelsberger ani odkaz na stránky tohoto klubu, což považuje za chybu.

Dva respondenti napsali svá doporučení na téma objednávek. Jeden z nich by uvítal možnost posílání objednávek prostřednictvím sms, protože nemá internet v mobilu, druhý pak napsal, že mu objednávka nešla odeslat v prohlížeči Firefox. Tři respondenti uvedli doporučení obecně ohledně celého e-shopu, přičemž jeden by přivítal, aby byl e-shop zajímavější a přehlednější, druhý lepší design a třetí, aby byl méně formální. Další dotázaný by ocenil informaci o dostupnosti již vyprodaných knih a kde je možné je najít. Jiný respondent navrhuje, aby se v průběhu nákupu ukazovaly produkty „často kupováno spolu s“ podobně jako na Amazon.com, kde se tak podle jeho názoru mohou zákazníci dozvědět o dalších knihách, jež by je zajímaly.

Osm dotázaných zaměřilo své podněty na kategorie e-shopu. Jeden by si přál, aby kategorie hudebnin s podkategorií hudebního antikvariátu zůstala neměnná, neboť ji považuje za tradiční, ojedinělou, praktickou a výhodnou pro všechny zúčastněné. Druhý by naopak ocenil, aby kategorie hudebnin byla přehlednější. Třetí doporučuje větší výběr cizojazyčných knih, čtvrtý má podobné doporučení, ale týká se pouze knih v angličtině a němčině.

Pátý by si přál vytvoření kategorií nejžádanějších audioknih, nejlépe hodnocených knih a oceněných knih. Šestý navrhuje větší zvýraznění novinek a nových produktů, protože podle jeho názoru se při zběžném pohledu dají přehlédnout. Sedmý respondent by ocenil samostatnou kategorii sci-fi a fantasy literatury, osmý by jeho doporučení rozšířil a přál by si rozdělení celé beletrie na kategorie podle žánrů, podobně jako je rozdělena populárně naučná a odborná literatura.

Z analýzy odpovědí na otázky č. 9 a 10 vyplynulo, že by se, podle názorů zákazníků, měla společnost zaměřit na faktory „širší výběru knih“, „rozsah informací o nabízených knihách a produktech“ a „cenová úroveň“. Tyto faktory zařadili respondenti mezi tři, jež považují za nejdůležitější, a zároveň mezi tři, se kterými jsou nejméně spokojeni. Doporučení v oblasti těchto faktorů se objevilo i v odpovědích respondentů na otázku č. 12. Doporučení na rozšíření sortimentu knih i doporučení na snížení cen se v obou případech objevily vícekrát, nejednalo se však o něco, co by zmínila ve svých odpovědích na otázku č. 12 větší část respondentů.

Naopak tématem poměrně velkého počtu doporučení bylo rozšíření informací o jednotlivých knihách nebo přidání ukázek z jednotlivých knih, což také představuje jednu z forem rozšíření informací o nabízených knihách. Čtyři respondenti uvedli svá přání ohledně rozšíření informací o nabízených knihách. Patnáct dotázaných napsalo jako své doporučení přidání ukázek z nabízených knih, případně náhled na vybrané strany z knihy, z nichž tři tento svůj názor napsali spolu s doporučením na rozšíření či zkvalitnění popisů knih. Další respondent toto doporučení uvedl spolu s dalšími doporučeními. Celkově tedy 20 respondentů zvolilo doporučení z této oblasti, což představuje třetinu ze všech 62 dotázaných, kteří v této otázce napsali konkrétní doporučení pro společnost.

3.6.5 Shrnutí dotazníkového šetření

Tato část diplomové práce zahrnovala popis dotazníkového šetření a analýzu jeho výsledků. Celkově se dotazníkového šetření zúčastnilo 209 respondentů. Na základě výsledků výzkumu byla sestavena charakteristika výběrového souboru respondentů. 70,5 % zákazníků jsou ženy, 64,4 % tvoří zaměstnaní, převažují vysokoškolsky vzdělaní zákazníci a zákazníci se střední školou s maturitou, největší zastoupení z věkových skupin má skupina 30–40 let. Nejvíce respondentů jsou z Prahy, Jihočeského, Středočeského a Jihomoravského kraje. Nejvíce zastoupenou kategorií z hlediska čistého osobního příjmu je skupina s příjmem 17 001–24 000 Kč.

O e-shopu se nejčastěji dozvěděli dotázaní díky návštěvě kamenné prodejny, největší část z nich jsou ti, kteří právě uskutečnili svůj první nákup na e-shopu, nadpoloviční většina dotázaných utratí v průměru za jeden nákup 300–650 Kč. V kamenných prodejnách i na e-shopu nakupuje největší část z nich 2–6x za rok. Na e-shopu nejvíce nakupují beletrii, knihy pro děti a mládež a knihy o historii. Z hlediska míry věrnosti kamenným prodejnám i e-shopu jsou nejvíce zastoupeny dvě skupiny. Jedna, která většinu knih nebo všechny nakoupí u obchodního řetězce Kanzelsberger, a druhá, která u něj nakupuje méně než 10 % svých knih, zakoupených online nebo v kamenných prodejnách.

Z osmi faktorů, podle kterých hodnotili dotázaní e-shop Dumknihy.cz, jsou nejvíce spokojeni s faktory „Možnosti platby“, „Přístup k vyřizování požadavků a odpovídání na e-mail“ a „Rychlost dodání zboží“. Nejméně jsou spokojeni s faktory „Šíře výběru knih“, „Rozsah informací o nabízených knihách a produktech“ a „Cenová úroveň“, které však zároveň považují za nejdůležitější. Nadpoloviční většina respondentů (56,5 %) hodnotí svou celkovou spokojenost s e-shopem číslem 1. Dotázaní také dali e-shopu podnětná doporučení pro zlepšení jejich spokojenosti.

3.7 SWOT analýza – Kanzelsberger

3.7.1 Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti Kanzelsberger patří dlouhodobé působení na českém trhu, díky kterému se jedná o zavedenou společnost. Existuje již od roku 1990, tedy 27 let. Za tu dobu si již stihla vybudovat dobré jméno a postavení stabilní společnosti na českém trhu s knihami. Společnost Barvič a Novotný, která je součástí obchodního řetězce Kanzelsberger, existuje již od roku 1883, a má tak velmi dlouhou tradici. Řetězec Kanzelsberger zahrnuje celkem 58 provozoven po celé ČR v celkem 44 městech s populací nad 10 000 obyvatel. Je největším českým knižním řetězcem. Pracuje také na rozšíření do dalších měst. (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Společnost Kanzelsberger zakládá svou obchodní filosofii na široké nabídce sortimentu knih. Databáze společnosti obsahuje přes 60 000 titulů s informacemi o každé z nich a jsou na ni napojeny všechny prodejny. Díky objednávkové službě je schopna zajistit i specializované publikace, včetně řady publikací ze zahraničí. (Kanzelsberger, ©2012–2017)

Řetězec Kanzelsberger zvítězil v soutěži O nejkrásnější knihkupecký interiér, který vyhlásili organizátoři 14. mezinárodního knižního veletrhu a literárního festivalu Svět knihy v roce 2005. Jeho interiér ocenila odborná porota jako nejlepší. Kanzelsberger také v roce 2005 obdržel za jednotný vizuální styl firmy ocenění Dobrý design udělované Design centrem ČR. (Růžička, 2005) Společnost dále získala ocenění český goodwill. Jedná se o ocenění pro podnikatele, kterých si lidé váží pro jejich odpovědný přístup k podnikání, férové jednání se zaměstnanci, zákazníky nebo dodavateli, případně etický přístup k nejširšímu okolí firmy. Oceňuje především poctivou práci a tradiční morální hodnoty. (Český goodwill, ©2013–2016.)

Tato ocenění dokazují kvalitní služby obchodního řetězce, silné postavení na trhu i unikátnost. Jako jednu ze silných stránek společnosti lze také jmenovat jednoduchou registraci a vyhledávání na e-shopu Dumknihy.cz.

3.7.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky společnosti patří nedostatečné množství informací o jednotlivých knihách na e-shopu Dumknihy.cz. Tato informace vyplynula z analýzy výsledků průzkumu mezi zákazníky. Zákazníci dokáží ocenit podrobné informace o nabízených knihách, ale u knih na e-shopu je často nenalézají. Zejména pak chybí náhled na vybrané strany knih, tedy přidání ukázek z nabízených knih, které by pomohly zákazníkům ke snadnějšímu rozhodnutí, zda si knihu koupit nebo nikoliv.

U e-shopu Dumknihy.cz lze najít i další slabé stránky. Má méně funkcí než u největších konkurentů, např. zákazníci nemají možnost tematického vyhledávání, mají méně možností, jak zaplatit a nechat si dopravit zboží, než u některých konkurentů, nebo se u

detailu jednotlivých knih neobjevují odkazy na tematický podobné knihy. Dále načítání stránek je pomalejší než u řady konkurentů. I když se jedná o elektronický obchod, chybí nabídka elektronických knih.

V oblasti online komunikačního mixu či marketingové komunikace je slabou stránkou řetězce nedostatečné využití sociálních sítí. Má účet na facebooku i twitteru, kde komunikuje se zákazníky i příznivci, sdílí novinky, informuje o soutěžích, o změnách ve společnosti, sdílí informace o nabízených knihách či dalších produktech. Nesdílí však tematické články, videa nebo vtipy, fotky či videa z akcí, na níž se společnost podílí, či jiný zajímavý obsah, který by sloužil k větší návštěvnosti i propagaci stránek, pomáhal by budovat vztah se zákazníky a přilákal i nové zákazníky.

3.7.3 Příležitosti

Řetězec Kanzelsberger má své pobočky pouze ve městech s populací nad 10 000 obyvatel. I na menších městech však existuje poptávka po knihách. To lze vidět jako příležitost pro založení nových menších provozoven právě na menších městech s menší nabídkou knih, které by zároveň sloužily jako výdejní místo e-shopu, a tak by umožnili vyzvednutí nakoupeného zboží bez platby poštovného zákazníkům z menších měst, což by zvýšilo počet prodaných knih. Další možnost představuje spolupráce s knihkupectvími v menších městech, které by po uzavření dohody mohly sloužit jako výdejní místa e-shopu pro zákazníky z měst, ve kterých Kanzelsberger nemá pobočky.

V posledních letech se s nástupem moderních technologií rozšířila poptávka po elektronických knihách, které si lidé mohou číst na mobilech, počítačích nebo čtečkách e-knih. Představují tak příležitost pro knihkupectví s elektronickým obchodem. Kanzelsberger zatím tyto e-knihy nenabízí. V současnosti nabízí e-shop Dumknihy.cz dopravu pouze prostřednictvím České pošty. Pro společnost však představují příznivou alternativu služby jiných přepraveců, kteří působí na území ČR. Ti mohou objednané zboží dopravit rychleji, levněji nebo za lepších podmínek než Česká pošta. Mnozí zákazníci by navíc uvítali možnost výběru přepravce pro dopravu svého objednaného zboží.

Jak už vyplynulo ze SLEPT analýzy, Češi utratí za knihy každý rok více, tzv. obrat za prodané knihy v ČR se stále zvyšuje. To umožňuje společnostem na trhu s knihami zvýšit své tržby i rozšířit nabídku knih. Příležitost pro řetězec Kanzelsberger představují různé tematické i netematické akce, na kterých by se mohl podílet jako sponzor nebo spolupředatel, což by pomohlo jeho propagaci. Existují také programy pro podporu četby, jako např. „Celé Česko čte dětem“, do kterých by se společnost mohla zapojit, díky čemuž by se dostala do povědomí většího počtu lidí a zároveň pomohla dobré věci.

3.7.4 Hrozby

Mezi hrozby pro obchodní řetězec Kanzelsberger patří nové e-shopsy s knihami. V posledních deseti letech vznikly na českém trhu velké e-shopsy s knihami, mezi něž patří např. Martinus.cz nebo Knihcentrum. Vznikají ale i další, menší e-shopsy, které mohou e-shop Dumknihy.cz připravit o zákazníky. Hrozbu mohou však představovat i nová kamenná knihkupectví. Bariéry vstupu na trh jsou oproti jiným odvětvím v ČR relativně nízké, neboť zde nad rámec předpisů pro podnikání neexistují významné technologické či administrativní bariéry. Odvětví prodeje knih v ČR zvyšuje svůj obrat. Spolu s nízkými bariérami pro vstup tak může trh s knihami představovat lákadlo pro vstup nových firem.

Jednu z hrozeb představují nelegální kopie knih, které jsou dostupné na internetu. Mnoho zákazníků si je stahuje a čte navzdory jejich nelegálnosti. Další hrozbu pak představují levnější substituty, tedy knihy, vydané konkurencí. Prodávají je další knihkupectví, antikvariáty, soukromé osoby, jsou k dispozici na internetu jako e-knihy či v knihovnách. Knihovny nabízejí možnost půjčení velkého množství knih, ale zákazníci jsou limitováni dobou půjčky a nemožností absenční výpůjčky u mnoha knih (tzv. mohou si je přečíst pouze v knihovně). I přesto však je pro řadu zákazníků tato možnost přijatelnější než si knihy kupovat.

3.7.5 Přehled

Tabulka 8: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Zavedená společnost, na českém trhu od roku 1990	E-shop: Nedostatek informací o knihách
Největší síť poboček knihkupectví v ČR	E-shop: Méně funkcí než u největších konkurentů, pomalé načítání
Nabídka více než 60 000 titulů	Nenabízí e-knihy
Ocenění a vítězství v soutěžích	Nedostatečné využití sociálních sítí
Příležitosti	Hrozby
Poptávka po knihách v malých městech	Nové e-shopy s knihami, rozvoj stávajících e-shopů
Poptávka po e-knihách	Noví konkurenti – kamenná knihkupectví
Akce, které by podpořily propagaci	Levnější substituty
Programy pro podporu četby	Nelegální kopie knih na internetu
Zvyšování obrátu za prodej knih v ČR	
Služby jiných přepraveců než Česká pošta	

3.7.6 Shrnutí SWOT analýzy

Mezi silné stránky společnosti Kanzelsberger patří dlouhodobé působení na českém trhu. Existuje již od roku 1990. Zahrnuje celkem 58 provozoven po celé ČR a je největším českým knižním řetězcem. Databáze společnosti obsahuje přes 60 000 titulů s informacemi o každé z nich. Řetězec zvítězil v několika soutěžích a získal různá ocenění. Mezi slabé stránky společnosti patří nedostatečné množství informací o jednotlivých knihách na e-shopu. Zejména pak chybí náhled na vybrané strany knih. E-shop má méně funkcí než u největších konkurentů. Dále načítání stránek je pomalejší než u řady konkurentů. I když se jedná o elektronický obchod, chybí nabídka e-knih. V oblasti online marketingové komunikace je slabou stránkou řetězce nedostatečné využití sociálních sítí.

Příležitost představuje založení nových menších provozoven na menších městech a prodej e-knih, které e-shop zatím nenabízí. Pro společnost znamenají příležitost služby jiných přepravců zboží než České pošta. Mezi příležitostmi patří také různé tematické i netematické akce, včetně programů pro podporu četby, na kterých by se mohla podílet. Mezi hrozby pro obchodní řetězec Kanzelsberger patří nové e-shopy s knihami i nová kamenná knihkupectví. Bariéry vstupu na trh jsou oproti jiným odvětvím v ČR relativně nízké. Hrozbou jsou také nelegální kopie knih, které mnoho zákazníků stahuje a čte navzdory jejich nelegálnosti. Další hrozbu pak představují levnější substituty, tedy knihy vydané konkurencí.

3.8 Shrnutí analýzy současného stavu

Obchodní řetězec Kanzelsberger zahrnuje v současnosti 56 provozoven společnosti Kanzelsberger, dvě pobočky společnosti Barvič a Novotný a e-shop Dumknihy.cz. Z hlediska počtu provozoven je největším českým knižním řetězcem. V analytické části byly provedeny SLEPT analýza a Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Byl sestaven marketingový mix i komunikační mix obchodního řetězce a byla sestavena SWOT analýza, v níž jsou zachyceny výsledky analýz i průzkumu. Výsledky ukázaly na současnou situaci společnosti i jejího e-shopu, její silné stránky i oblasti, ve kterých se může zlepšit.

Tato část diplomové práce dále zahrnovala analýzu výsledků dotazníkového šetření. V rámci ní byla sestavena charakteristika výběrového souboru respondentů na základě šesti statistických charakteristik. Bylo zjištěno nákupní chování, názory a preference zákazníků. Výsledky ukázaly míru věrnosti respondentů e-shopu i kamenným prodejnám, jejich spokojenost s e-shopem Dumknihy.cz z hlediska osmi vybraných faktorů i důležitost, jakou jednotlivým faktorům přisuzují. Dotázaní také zhodnotili svou celkovou spokojenost s e-shopem a dali mu různá doporučení. Z výsledků průzkumu a analýz vychází návrhy pro zlepšení současné situace společnosti.

4 Vlastní návrhy řešení

Na základě předchozích částí a v souladu s cílem práce jsem sestavil doporučení pro zlepšení současného stavu společnosti. Jedná se o návrhy opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků v oblasti kvality poskytovaných služeb, ke zlepšení marketingové komunikace i ke zvýšení jejich loajality ke společnosti.

První velká skupina doporučení pro obchodní řetězec Kanzelsberger se týká jejího e-shopu Dumknihy.cz. Bude popsána v kapitole 4.1. Návrhy vychází především z výsledků dotazníkového šetření a také z analýz vnějšího i vnitřního prostředí řetězce. Druhá skupina doporučení se týká propagace společnosti na sociálních sítích. Bude popsána v kapitole 4.2. Ta vychází z mých osobních zkušeností, poznatků popsaných v teoretické části a z analýz vnitřního i vnějšího okolí.

4.1 Návrhy k e-shopu Dumknihy.cz

Sestavil jsem návrhy v sedmi oblastech pro vylepšení e-shopu Dumknihy.cz, které povedou ke zvýšení spokojenosti i loajality jeho zákazníků.

Funkce pro podporu prodeje

Doporučuji, aby se společnost inspirovala e-shopem na stránce Amazon.com. U detailů knih, prodávaných na tomto e-shopu, se objevují dvě skupiny odkazů: „Často kupováno společně“ a „Zákazníci, kteří koupili tuto položku, dále koupili“. Jedná se o knihy, které koupili zákazníci, jež zároveň zakoupili i knihu v detailu.

Tyto funkce jsou efektivní pro zvýšení objemu prodaných knih, protože zobrazují tematicky blízké knihy a zároveň knihy, které předtím již zákazníci skutečně koupili společně s knihou v detailu. Jsou efektivnější než současné funkce na e-shopu Dumknihy.cz, které u knih zobrazují odkazy na knihy ze stejné kategorie a další knihy stejného autora. Tyto dvě funkce by měly v detailu knih zůstat, protože jsou také

přínosné, nicméně spolu se zavedením funkcí z amazon.com budou celkově fungovat mnohem lépe jako způsob vedoucí ke zvýšení počtu nakoupených knih.

Optimalizace vedoucí ke zrychlení načítání e-shopu

Společnosti Kanzelsberger doporučuji, aby se snažila o zrychlení načítání svého e-shopu. Může to představovat cennou konkurenční výhodu, jelikož ji velké konkurenční e-shopy s knihami v ČR mají obdobnou. Zároveň to povede k odstranění či zmírnění některých negativních pocitů u zákazníků, které způsobuje pomalé načítání stránek, a tedy i ke zvýšení jejich spokojenosti.

Prodej elektronických knih

E-shopu Dumknihy.cz doporučuji rozšířit jeho nabídku i o elektronické knihy. Tímto způsobem společnost získá nové zákazníky, kteří si e-knihy kupují. Využije současný trend, kdy u čtenářů dosahují právě e-knihy velké popularity, a trh s e-knihami roste. Zároveň se tím vyrovná i velkým konkurenčním českým e-shopům s knihami jako jsou Knihcentrum, Kosmas i Martinus, jenž e-knihy nabízejí.

Průzkumy spokojenosti

Společnosti doporučuji realizovat průzkum spokojenosti zákazníků svého e-shopu pravidelně jednou ročně. Díky tomu získá cenné informace a náměty pro zvýšení spokojenosti i loajality svých zákazníků. Zároveň také zvýší ve svých zákaznických pocitech, že se opravdu zajímá o jejich názory. Průzkumy mohou vycházet z mého průzkumu v této diplomové práci. Díky tomu by vytvoření či úprava dotazníku mohla trvat necelou hodinu. Zhodnocení a sepsání přehledných výsledků průzkumu včetně tabulek a grafů by trvalo stejně jako při tvorbě této diplomové práce, tedy přibližně 37 hodin. V případě průzkumu s méně otázkami či zkrácení doprovodného textu by tato doba byla také kratší.

Věrnostní klub

Pro společnost je obtížnější budovat loajalitu svých zákazníků e-shopu než zákazníků kamenných knihkupectví. Je to dáno tím, že nákupy online jsou velmi snadné a zákazníci se jednoduše mohou přesouvat mezi jednotlivými e-shopy. Naopak

kamenné prodejny mohou být knihkupectvím s největším výběrem knih v daném městě či části města, přesun mezi knihkupectvími zabere určitý čas, osobní návštěva kamenného knihkupectví působí na zákazníka mnohem více než návštěva webové stránky a má zde také výhodu osobního kontaktu se zaměstnanci i možnost podívat se na všechny nabízené knihy a vzít je do ruky. Z výše uvedených důvodů by měl věrnostní program pro zákazníky obsahovat stejné množství nebo více výhod než věrnostní program pro zákazníky kamenných knihkupectví.

V současnosti je to však naopak. Zákazníci e-shopu nemají klíčovou výhodu, kterou využívají zákazníci kamenných knihkupectví. Touto výhodou je získávání bodů za nákupy, které mohou směnit za dárky nebo dárkové knižní poukázky a ušetřit tak na nákupech. Společnosti doporučuji zavést přičítání bodů na věrnostní kartu také při nákupech na e-shopu. Díky tomu zvýší spokojenost i loajalitu svých zákazníků.

Společnost má webové stránky <http://www.klub-kanzelsberger.cz/>, které jsou věnované pouze věrnostnímu klubu. V záložce „výhody klubu“ jsou však jeho výhody popsány malým písmem bez mezer a stručně. Doporučuji tyto výhody napsat větším písmem, oddělit mezerami a popsat podrobněji, což vyvolává dojem, že je výhod více. Jedná se o klíčovou záložku celé stránky, proto by měla být propracovanější.

Odkaz na klubové stránky je uveden na stránkách společnosti Kanzelsberger. Měl by být však uveden i na úvodní stránce e-shopu Dumknihy.cz, podobně jako jsou tam uvedeny odkazy na stránky společnosti Kanzelsberger a informace o společnosti Barvič a Novotný. To by přispělo i k navýšení členů klubu. Společnost Barvič a Novotný má totožný klub jako Kanzelsberger a doporučuji jí to stejné.

Problémem firem obecně v oblasti loajality zákazníků v současnosti je, že investují málo finančních prostředků do udržení stávajících zákazníků, zatímco věnují množství prostředků na získání nových. Kvůli tomu přicházejí o cenné dlouhodobé zákazníky, zatímco noví zákazníci jim nepřinášejí zdaleka takový zisk. Proto by měla společnost Kanzelsberger investovat do udržení stávajících či dlouholetých zákazníků a členů

věrnostního klubu. Měl by vzniknout alespoň jeden typ odměny za věrnost pouze pro ně.

Tato odměna by např. mohla být udělována v době výročí jednoho roku od zahájení členství zákazníka v klubu a pak následně každý další rok. Jednalo by se o slevu 25 % na jeden nákup. To by zároveň podpořilo nákupy tohoto zákazníka. Výhodou této možnosti, oproti např. slevové poukázce stejné hodnoty pro všechny, je, že výše slevy bude odlišná podle výše nákupů, a tak nebudou ve výhodě zákazníci, jejichž utracené částky za nákupy jsou nižší.

Další formou odměny by mohly být akce a soutěže určené pouze zákazníkům, kteří jsou členy věrnostního klubu více než dva roky, případně jinou dobu s konkrétním minimem. Tyto dva příklady představují pouze některé z možností. Obecně poselstvím těchto výhod by mělo být uvědomění pro stálé zákazníky, že díky své věrnosti získávají větší odměny než zákazníci, kteří u společnosti nakupují krátce, a noví zákazníci.

Možnost využití dalších přepravních společností

Pokud si v současnosti chtějí zákazníci nechat objednané zboží z e-shopu Dumknihy.cz doručit na adresu, mohou využít pouze služeb České pošty. E-shopu Dumknihy.cz doporučuji spolupráci i s dalšími přepravci pro dopravu objednaného zboží na adresu zákazníků. Bude to mít za následek zvýšení spokojenosti i loajality zákazníků.

Mnozí zákazníci mají na Českou poštu negativní názor. Fakt, že pro přepravu zboží z e-shopu nemohou využít služeb jiného přepravce, snižuje jejich spokojenost. Zároveň to snižuje i jejich loajalitu, neboť mohou začít nakupovat knihy u jiného e-shopu, který umožňuje dopravu jiným přepravcem. Další zákazníci by rádi využili služeb jiných přepravců, protože s nimi mají pozitivní zkušenost anebo by rádi využili výhody, které poskytují oproti České poště. Avšak i pro zákazníky, kteří si vyberou pro přepravu Českou poštu, možnost využití jiných přepravců může působit příznivě, jelikož mají možnost výběru, což může zvýšit jejich spokojenost.

Rozšíření informací o knihách

E-shopu Dumknihy.cz doporučuji uvádět u nabízených knih i počet stran. To dá zákazníkům dobrou představu o rozsahu knih, což je jeden z faktorů, který jim pomáhá při rozhodování o koupi knihy. Což také zvýší jejich spokojenost. Zároveň tím e-shop odstraní nevýhodu vůči konkurenčním e-shopům s knihami, které informace o počtu stran uvádějí.

Jak vyplývá z průzkumu, zákazníkům u knih velmi chybí možnost náhledu na jejich strany. Zvláště důležité jsou tyto náhledy u knih, u nichž jsou pro čtenáře velmi významné ilustrace a fotografie, např. omalovánky, knihy pro děti, autoatlasy nebo cestopisy. Fakt, že tyto náhledy nejsou k dispozici, může mnoho zákazníků od koupi těchto knih odradit a nakoupí je v lepším případě v kamenných prodejnách společnosti, v horším případě u konkurence. U ostatních knih, ve kterých ilustrace nejsou tak důležité, je vhodné uvést náhled na vybrané strany. U naučné literatury a u knih s kratšími texty, jako jsou povídky, sbírky článků nebo jiných textů od různých autorů, by to měl být obsah knih.

I u beletrie však mohou zákazníci velmi ocenit náhled na obsah knih a na některé vybrané strany, které dají zákazníkům dobrou představu o členění i obsahu knih. Toto opatření zvyšuje spokojenost zákazníků, protože mají k dispozici před nákupem více informací o knihách, zároveň ale i loajalitu, protože neuvedení náhledu může pro některé zákazníky představovat vyjádření nedůvěry, jelikož se z jejich pohledu může společnost obávat, že by je náhled do knih mohl odradit od jejich koupi.

4.2 Sociální síť

Návrhy pro sociální síť mají za cíl zvýšení povědomí zákazníků o společnosti Kanzelsberger a propagace e-shopu i kamenných knihkupectví. To povede i ke zvýšení počtu zákazníků. Spolu s růstem zájmu zákazníků o stránky společnosti na sociálních sítích obvykle roste i počet komentářů a zveřejněných příspěvků od zákazníků. Proto se první část těchto návrhů zaměřuje na reakce společnosti na tyto komentáře. Druhá část

podrobně rozebírá obsah, který by měla společnost zveřejňovat na sociálních sítích pro splnění daného cíle návrhů.

4.2.1 Reakce společnosti na komentáře

Společnost by měla reagovat příjemně a ochotně na všechny dotazy od zákazníků a vyjadřovat se k jejich komentářům. Toto vyvolává pozitivní dojem nejen u zákazníků, kteří daný komentář napsali, ale také u všech ostatních, který si diskuzi přečtou, neboť vědí, že společnost reaguje na zákazníky a chce s nimi diskutovat. To zvyšuje také jejich spokojenost a loajalitu ke společnosti.

Někteří zákazníci se rozhodnou řešit problém, který mají, např. žádost o reklamaci či stížnost, místo emailu, telefonátu nebo zprávy, veřejně na profilu společnosti. Na první pohled to mohou zástupci společnosti vnímat jako něco, co má negativní vliv na dobré jméno společnosti i na vnímání společnosti zákazníky, kteří si takový příspěvek přečtou. Ve skutečnosti však tyto příspěvky představují příležitost ke zvýšení loajality všech zákazníků, kteří si ho přečtou.

Obecně platí, že schopnost řešit rychle a férově problémy zákazníků, má významný vliv na loajalitu zákazníků ke společnosti. Např. pokud má zákazník právo na reklamaci nějakého zboží, společnost tuto reklamaci uzná, zaměstnanci ji ochotně vyřídí, přičemž se k zákazníkovi chovají mile a omluví se mu a zákazník dostane rychle kompenzaci v podobě vrácení peněz nebo výměny zboží, zvýší to jeho loajalitu ke společnosti. Ví totiž, že pokud by někdy v budoucnu nastal takový problém, společnost se k němu zachová férově.

Naopak pokud má zákazník právo na reklamaci, společnost mu jí zamítne, vyřizuje ji příliš dlouho nebo se k němu zaměstnanci při vyřizování reklamace chovají nepřátelsky či neochotně, bude mít tato skutečnost velmi negativní vliv na loajalitu tohoto zákazníka a společnost ho může i ztratit úplně. Toto se stává i v případě, že byl zákazník předtím se službami společnosti a zbožím velmi spokojen.

Mnoho zákazníků nemuselo nikdy řešit se společností žádnou reklamaci, což má pozitivní vliv na jejich spokojenost. Paradoxně však nemohlo správné vyřízení reklamace posílit jejich loajalitu ke společnosti. Z hlediska reklamací je pro spokojenost a loajalitu zákazníka optimální situace, kdy on sám nikdy nemusel zboží reklamovat, ale zároveň ví, že kdyby někdy reklamaci musel řešit, společnost k vyřízení jeho reklamace přistoupí férově i ochotně a vyřeší ji také rychle. Toto nastane, pokud se o správném vyřízení reklamace někoho jiného dozví od svých známých nebo právě prostřednictvím stránek společnosti na sociálních sítích.

Pokud by se příspěvky o reklamacích objevovaly na stránkách příliš často, bude to vyvolávat negativní dojem. Pokud se však objevují jen občas, představují dobrou příležitost. Společnost by v takovém případě měla na příspěvek rychle zareagovat svým komentářem, ze kterého bude jasné, že reklamaci vyřeší ochotně a férově ve prospěch zákazníka. Samozřejmě se pak tímto způsobem musí i zachovat. Pokud je zákazníkův požadavek jednoznačně neoprávněný, měla by společnost jasně vysvětlit, proč tomu tak je, případně napsat, za jakých okolností by byl oprávněný.

Existují i situace, kdy není jasné, zda je zákazníkův požadavek na reklamaci oprávněný. V takovém případě bývá obvykle lepší, pokud dá společnost za pravdu zákazníkovi. Kdyby totiž takový požadavek zamítla, může u části zákazníků, jenž si takovou diskuzi přečtou, vyvolat dojem, že zamítá oprávněné požadavky, což by vedlo ke snížení jejich loajality ke společnosti. V konečném důsledku by tato situace mohla vytvořit výrazně větší ztrátu pro společnost než náklady na vyřízení takové reklamace. Na druhou stranu by však neměl vznikat ani dojem, že si zákazník může vymyslet důvody pro reklamaci a společnost mu je uzná, i když na reklamaci právo nemá. To by vedlo k tomu, že by se tímto způsobem mohli začít chovat i někteří další zákazníci.

Z těchto důvodů je důležité, aby veřejné požadavky na reklamace prostřednictvím sociálních sítí vyřizoval schopný zaměstnanec společnosti. Podobným způsobem jako k reklamacím by měl přistupovat i ke stížnostem, případně problémům zákazníků, o kterých zákazníci napíší veřejně příspěvek na stránky společnosti na sociálních sítích.

S tímto tématem souvisí také řešení požadavků na reklamace či jiných problémů zákazníků osobně, telefonicky nebo prostřednictvím online komunikace, která probíhá soukromě. Zde je samozřejmě také nutné vyřizovat oprávněné požadavky ochotně, s omluvou a rychle. To však společnost podle dostupných informací zvládá výborně, proto to není nutné v doporučeních rozepisovat. Tuto skutečnost dokazuje i to, že z 62 respondentů, kteří společnosti napsali svá doporučení, neuvedl ani jeden doporučení k lepšímu vyřizování problémů, stížností či reklamací. V hodnocení osmi faktorů z hlediska spokojenosti pak faktor „přístup k vyřizování požadavků a odpovídání na emaily“ skončil jako druhý nejlepší.

4.2.2 Obsah zveřejňovaný na sociálních sítích

Základním důvodem, proč jsou sociální sítě v současnosti úspěšné, představuje prohlubování vztahů mezi lidmi a navazování nových kontaktů. Firmy tento aspekt sociálních sítí mohou využívat a využívají. Naopak bylo zjištěno, že prodej a přímá reklama jsou na sociálních sítích velmi málo účinné a mohly by zákazníky od stránek společnosti snadno odradit. Lidé se na sociálních sítích nesdružují z důvodu, aby nakupovali, ale podle svých známých, koníčků a zájmů. Diskutují, doporučují, objevují zajímavý obsah, baví se a od firem na sociálních sítích očekávají to stejné. Pokud se firma dokáže přizpůsobit těmto skutečnostem i prostředí na sociálních sítích, pak zvýší spokojenost i loajalitu stávajících zákazníků, získá zákazníky nové a v konečném důsledku zvýší objem prodaného zboží.

Oblasti pro zkvalitnění

Obchodnímu řetězci Kanzelsberger doporučuji zkvalitnit obsah, který na sociálních sítích zveřejňuje, a to ve třech oblastech. Prvním je samotný text a témata příspěvků. Druhý tvoří fotografie. Společnost sice zveřejňuje své příspěvky spolu s fotografií, která příspěvek dokresluje, vůbec však nezveřejňuje galerie fotografií. Jednotlivé alba se sériemi fotografií vztahujících se např. k jedné proběhlé události mohou zákazníky dobře zaujmout a významně dokreslit atmosféru, která na nich panovala.

Třetí oblast představuje formát, který v současné době funguje jako velmi úspěšný propagační nástroj, přičemž obchodní řetězec Kanzelsberger jej téměř vůbec nevyužívá. Tímto formátem jsou krátká videa. Optimální délka je do čtyř minut. Pokud nějaké téma zabere delší čas, je lepší rozdělit natočený materiál do více videí, případně do série videí na jedno téma. U těchto sérií by mělo být řečeno, které video je hlavní a zároveň by neměl vznikat dojem, že si lidé musí pustit celou sérii videí, aby se dozvěděli to, co je k tématu zajímavé, ale pouze to, že je vše důležité k tématu v jednom videu a další jsou spíše bonusy či doplňující videa. Pokud by vznikl opačný dojem, celková délka videí může snadno odradit od zhlédnutí, podobně jako kdyby se jednalo o jedno dlouhé video. Je však dobré na konci videa odkázat na další video ze série, aby ho zákazníci měli možnost zhlédnout, pokud se jim první video líbilo.

Na sociálních sítích často dochází k tomu, že lidé sledují krátká videa i na témata, která by obvykle nehledali, např. když je sdílí jejich přátelé. U delších videí je však délka může odradit od zhlédnutí, i kdyby se jednalo o téma, které je zajímavé. Video by měla společnost umístit na své stránky na sociálních sítích a požádat své fanoušky o sdílení. Je dobré, aby na videa byla navázána i alba, např. z jedné autogramiády vznikne video a zároveň i album se sérií fotografií.

Spojení s osobnostmi

Společnosti Kanzelsberger doporučují se v tomto typu propagace zaměřit na tři témata. První významné téma je její spojení se známými a významnými osobnostmi. Tyto osobnosti dokážou mít podstatný vliv na názory zákazníků. Pokud např. známá osobnost, které si zákazník váží, doporučí společnost Kanzelsberger, pochválí ji nebo se v ní uskuteční její autogramiáda, pak vzroste také hodnota a význam celé společnosti v očích zákazníka. Zákazník má pak dobrý pocit z toho, že nakupuje knihy ve společnosti, kterou uznává osobnost, které si váží, což zvýší jeho spokojenost i loajalitu.

Společnost pořádá křestny nových knih, autogramiády autorů knih, různé besedy a diskuze se spisovateli. Velmi přínosnou strategií by pro ni bylo, kdyby z většiny těchto akcí vzniklo alespoň jedno krátké video, album fotografií a alespoň jeden příspěvek o průběhu akce. Příspěvek o průběhu akce by pak měla sdílet na svém

twitterovém i facebookovém účtu s odkazem na dané video, případně na album fotografií. Bylo by také vhodné použít ho v newsletteru, který rozesílá zákazníkům.

Důležité je požádat dané osobnosti, aby tyto materiály sdíleli také na svých účtech na sociálních sítích a svých stránkách. Pro ně představují propagaci jejich produktů. Pro společnost Kanzelsberger to představuje cennou propagaci u fanoušků daných osobností, kteří sledují jejich stránky či účty na sociálních sítích. Tito fanoušci si pak spojí Kanzelsberger se svou oblíbenou osobností, což část z nich přiměje k tomu, aby se stali zákazníky Kanzelsberger, případně v této společnosti nakupovali častěji.

Před konáním daných akcí by mohly vzniknout velmi krátká videa, např. do jedné minuty, ve kterých osobnosti pozvou své příznivce na svou akci, která se uskuteční v Kanzelsberger. Samozřejmě by v nich měly zaznít informace o tom, kdy a kde se uskuteční a o jakou akci se jedná. Tato videa zvýší návštěvnost daných akcí. Většina osob, které videa shlédnou, se akce nezúčastní už jen proto, že žijí v jiném městě. Přesto by se společnost neměla omezovat na sdílení informací či takových propagačních videí pouze na oblast, ve které proběhne, např. na facebookových stránkách dané prodejny, ale sdílet na facebookových i twitterových stránkách celé společnosti. Videa i informace totiž vytváří spojení těchto osobností se společností, což je pro ni velmi přínosné.

Samotná krátká videa o průběhu těchto akcí by měla působit pozitivně a uvolněně, měla by na diváky přenést dojem příjemné a přátelské atmosféry, která na nich panovala. Pokud se dané osobnosti akce líbila, mělo by tam zaznít také její hodnocení akce. Dále by bylo vhodné, aby se ve videu objevily i rozhovory s účastníky, kteří byli z akce nadšení, a s někým z pořadatelů. Ideální je sestříh z celé akce, nikoliv např. pouze zachycení úvodu celé akce bez dalšího pokračování. Úvod k takové akci je však možné nechat jako doplňkové video k hlavnímu videu z akce. Ve videích by neměla zaznít přímá reklama či výzva k návštěvě společnosti, možné je však např. u autogramiády přidat do videa informaci, že si zákazníci danou knihu mohou zakoupit ve všech knihkupectvích Kanzelsberger.

Informace o společnosti

Za druhé velmi vhodné téma pro propagaci považují informace o samotné společnosti. Např. by mohlo vzniknout video o výhodách věrnostního klubu, slevách a slevových programech, možnostech dodání, atd. Tyto informace jsou sice k dispozici na stránkách e-shopu, ale pro řadu zákazníků je forma videí dobře srozumitelná a zvyšuje jejich spokojenost. Dále by např. video o věrnostním klubu mohlo přispět k tomu, aby se jeho diváci stali také členy. Vhodná by byla také videa o oceněních společnosti a o základních informacích o společnosti, např. města, ve kterých se nachází, zaměření, historie, atd.

Ideální by bylo, kdyby ve videích, věnujících se historii a informacím o společnosti vystoupil také pan Jan Kanzelsberger starší, jako majitel a zakladatel společnosti. Dále by také pomohlo, kdyby se ve videích objevili také pan Jan Kanzelsberger mladší a pan Martin Kanzelsberger. Jejich zapojení do videí o společnosti, by jasně podpořilo celkový dojem, že se jedná o společnost, založenou a fungující na základě dobrých rodinných vztahů, což na zákazníky působí velmi pozitivně. Dále by mohli vystoupit ve videích i někteří členové top managementu, vedoucí některých poboček či jiní zaměstnanci.

To umožní, aby si zákazníci spojili společnost s konkrétními osobami. Lidé obecně rádi nakupují ve společnostech, které dobře znají a které mají spojené s konkrétními příjemnými lidmi. Video o společnosti by v nich dokázalo vytvořit tento příznivý dojem a zároveň také zvýšit loajalitu svých zákazníků na podobném principu, jako když lidé získávají důvěru a přátelské vztahy k ostatním na základě toho, že je lépe poznají a více se o nich dozví.

Společnost Kanzelsberger má na svém účtu v současnosti pouze dvě videa, zatímco společnost Barvič a Novotný jich má více. Přesto nesdílí tato videa na své stránce na sociálních sítích. Video o historii společnosti Barvič a Novotný by mohla zaujmout řadu lidí už jen díky tomu, že se jedná o společnost, která vznikla na konci 19. století, stále existuje a funguje, a má tak za sebou dlouhou historii. Vzhledem k tomu, že jsou

součástí stejného obchodního řetězce, by některá klíčová videa mohly sdílet obě společnosti a navzájem si tak pomoci v propagaci.

Dále doporučuji společnosti zveřejňovat galerie fotografií a videa o proběhlých soutěžích. Pokud má k dispozici fotografie vítězů, měla by je zveřejnit. Toto je zajímavý obsah, který zároveň motivuje zákazníky se více do soutěží zapojovat. Společnost také spolupracuje s dobročinnými organizacemi. To je chvályhodné a působí to velmi dobře i na zákazníky, zvyšuje to jejich spokojenost i loajalitu. Společnost by však tuto skutečnost měla více dávat najevo, např. formou galerií fotografií či videí z proběhlých dobročinných akcí nebo z dobročinných organizací, se kterými spolupracuje. Ideálně také o tom, jak byly využity příspěvky společnosti či jejich zákazníků.

Zajímavé a přínosné příspěvky

Třetím vhodným tématem propagace jsou zajímavé a přínosné příspěvky. Může se jednat o fotografie, videa, články, postřehy nebo další příspěvky, které může vytvořit společnost sama anebo sdílet tvorbu někoho jiného. Tyto příspěvky umožní společnosti ukázat svou lidskou stránku, diskutovat o novinkách na trhu, poskytnout zákazníkům praktické rady, sdílet osobní zkušenosti svých zaměstnanců, ukázat, že svému oboru opravdu rozumí, komunikovat se svými zákazníky, případně sdílet příspěvky, sloužící pouze pro pobavení. Měla by tak vytvářet hodnotný a populární obsah, který se skrze zákazníky snadno šíří.

Pokud společnost přispívá zajímavými příspěvky, její zákazníci je budou rádi sdílet se svými přáteli, komentovat či jim dávat like, a díky tomu se tyto příspěvky dostanou i k jejich přátelům. Tak společnost může stále získávat nové fanoušky. Ti se pak mohou zajímat o společnost stále více a také stále více navštěvovat její stránky. Z nich se pak mohou rekrutovat noví zákazníci.

Nicméně jedná se i o způsob, jak zvýšit loajalitu stávajících zákazníků. Společnost dává svým zákazníkům něco navíc a zdarma. Jako zdroj zajímavých příspěvků vytváří pro své zákazníky větší hodnotu i užší vztah s nimi. Pro zákazníka je výrazně těžší opustit

společnost, jejíž příspěvky na sociálních sítích pravidelně a rád čte, než společnost, ke které žádný takový vztah nemá vybudovaný. Vzniklá důvěra se navíc projeví i zvýšením objemu prodaného zboží.

I když je obtížné zjistit přesné výsledky této činnosti, může společnost snadno sledovat míru zaujetí obsahem jejich sociálních sítí. Na facebooku tuto míru zaujetí představují počty sdílení, označení „to se mi líbí“ a komentářů. Navíc tyto ukazatele ovlivňují i to, jak jsou příspěvky zobrazovány ostatním uživatelům. Podle nich může společnost upravovat zveřejňovaný obsah. Ideální jsou příspěvky blízké zákazníkům, které se týkají knih, tématům v knihách či knihkupectví. V menší míře však může sdílet i obsah tematicky odlišný, pokud je zajímavý.

Obsah, který zveřejňuje na sociálních sítích, může v upravené podobě zasílat zákazníkům i v emailových newsletterech. V upravené podobě by měla také zveřejňovat tento obsah i na svých webových stránkách, protože část zákazníků nemá účet na sociálních sítích nebo bude příspěvky raději sledovat na webových stránkách než na stránkách na sociálních sítích.

4.3 Přehled přínosů jednotlivých návrhů pro firmu

Tabulka 9 ukazuje přehled přínosů jednotlivých návrhů z kapitol 4.1 a 4.2.

Tabulka 9: Přehled přínosů jednotlivých návrhů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh	Přínos návrhu
Funkce pro podporu prodeje	Zvýšení objemu prodeje, zvýšení spokojenosti zákazníků
Optimalizace vedoucí ke zrychlení načítání e-shopu	Zvýšení spokojenosti zákazníků
Prodej e-knih	Zvýšení objemu prodeje, zisk nových zákazníků
Průzkumy spokojenosti	Zjištění opatření ke zvýšení spokojenosti zákazníků, zvýšení loajality zákazníků
Věrnostní klub	Zvýšení loajality zákazníků
Možnost využití dalších přepravních společností	Zvýšení loajality zákazníků, zvýšení spokojenosti zákazníků
Rozšíření informací o knihách	Zvýšení prodeje, zvýšení spokojenosti zákazníků
Vylepšení reakcí společnosti na komentáře zákazníků	Zvýšení loajality zákazníků, zvýšení spokojenosti zákazníků
Vylepšení zveřejňovaného obsahu na sociálních sítích	Zvýšení loajality zákazníků, zvýšení spokojenosti zákazníků, zisk nových zákazníků, zvýšení povědomí veřejnosti o společnosti

Po zavedení funkcí pro podporu prodeje dojde ke zvýšení objemu prodeje, protože jsou tyto nové funkce efektivnější při propagaci knih zákazníkům než obdobné současné funkce. Po zavedení prodeje e-knih dojde ke zvýšení objemu prodeje a k zisku nových zákazníků, což lze usoudit z počtu prodáváných e-knih konkurenčními e-shopy a z jejich vzrůstající popularity. Při rozšíření informací o knihách a přidání fotografií z těchto knih dojde ke zvýšení objemu prodeje proto, že budou mít zákazníci o knihách větší množství informací, které je mohou přesvědčit ke koupi, což vychází z výsledků dotazníkového šetření. Konkrétní hodnoty navýšení objemu prodeje bohužel nelze odhadnout, neboť nejsou k dispozici údaje o objemu knih, které společnost prodává.

Informace o jednotlivých návrzích, které přinesou vyšší spokojenost zákazníků, vychází, s výjimkou posledních dvou návrhů, z průzkumu zákazníků, kdy zákazníci sami uvedli, že by realizace těchto návrhů vedla k jejich vyšší spokojenosti.

U posledních dvou návrhů lze zvýšení spokojenosti odhadnout na základě poznatků z teoretické části práce. U návrhů, které mají zvýšit loajalitu zákazníků, lze toto navýšení odhadnout také na základě poznatků z teoretické části práce.

Zvýšení spokojenosti a loajality zákazníků po realizaci jednotlivých návrhů bude zjištěno v každoročních průzkumech zákazníků, které společnosti doporučuji. Některé otázky v nich mohou směřovat přímo na názory zákazníků na realizaci daných návrhů, řada informací také může být zjištěna z toho, co zákazníci společnosti doporučují a co hodnotí pozitivně i z odpovědí na další otázky. Zisk nových zákazníků může být také ověřen na základě údajů z průzkumů.

Loajalita zákazníků může být dále zjišťována z údajů o členech věrnostního klubu, jejich počtu, objemu jejich nákupů a jejich zájmu o společnost. Zvýšení povědomí o společnosti a zvýšení spokojenosti po realizaci návrhů k obsahu příspěvků na sociálních sítích bude monitorováno na základě počtu fanoušků těchto stránek a ukazatelů zájmu uživatelů, především počtu liků, komentářů a sdílení příspěvků na sociálních sítích. Zvýšení objemu prodeje knih, u nichž budou rozšířeny informace, a výši objemu prodeje nově nabízených e-knih může společnost snadno sledovat a vyhodnotit tak účinnost návrhů, které se k nim vážou.

4.4 Realizace návrhů

4.4.1 Náklady návrhů a nástin realizace

Realizace všech mých návrhů může být zahájena ihned. Návrhy, které se týkají zavedení funkcí pro podporu prodeje, zrychlení načítání e-shopu a zavedení načítání bodů na kartu za nákupy na e-shopu by měl uskutečnit IT pracovník. Na základě odhadu specialisty, který se zabývá tvorbou a úpravami e-shopů, byla délka těchto opatření stanovena na 1–3,5 pracovních dnů. To představuje 8–28 hodin pracovního času IT pracovníka. Bližší odhad nebyl možný bez přístupu k interním informacím společnosti.

Firma si může najmout na tato opatření externího programátora. Programátoři mají odlišné požadavky na odměnu za svůj čas. Je možné najmout si programátora, který si bude účtovat jako hodinovou sazbu 900 Kč včetně DPH. V tom případě by tato opatření vyšla společnost na 7200–25 200 Kč.

V případě zavedení prodeje e-knih by museli IT zaměstnanci provést příslušná opatření pro zajištění tohoto prodeje. Bez přístupu k interním informacím společnosti a informacím o počtu a typu prodáváných e-knih však u tohoto opatření nelze odhadnout jeho náklady. Co se týče průzkumů spokojenosti, v případě, že by společnost každý rok realizovala obdobný průzkum a požadovala obdobně dlouhé vyhodnocení, zabralo by to PR zaměstnanci asi 38 hodin práce. V případě obvyklého platu PR zaměstnanců asi 160 Kč na hodinu, by společnost za tuto dobu zaplatila na mzdě 6080 Kč a na odvodech 2067 Kč, celkem tedy 8147 Kč.

V části věnované věrnostnímu klubu je doporučení pro úpravu textu na stránkách věrnostního klubu a přidání odkazu na úvodní stránku e-shopu. Tato opatření zvládne uskutečnit jeden zaměstnanec za minimální čas. Náklady na toto opatření jsou proto zanedbatelné. Společnost pořádá řadu soutěží pro své zákazníky. Část z nich by mohla nahradit soutěžemi pouze pro zákazníky, kteří jsou členy klubu déle než dva roky. Tato úprava by nijak nenavýšila rozpočet společnosti pro soutěže. Stejně tak i občasné slevy pro věrné zákazníky by nebyly nad rámec současných slev a akcí pro zákazníky.

Uzavření smluv s dalšími přepravními společnostmi, což by zákazníkům umožnilo vybrat si, která společnost jim dodá objednané zboží, by firmu stálo především náklady na mzdu za odvedenou práci manažerů, kteří by s přepravními společnostmi jednali. Bez interních informací o postupech pro taková jednání a platech určeným zaměstnancům však tyto náklady nelze odhadnout.

Návrh na přidání náhledu na některé strany knih by mohl být realizován díky vzniku dvou nových pracovních míst. Hrubá mzda obou zaměstnanců by byla přibližně 18 000 Kč měsíčně. Odvody zaměstnavatele ve výši 34 % hrubé mzdy na jednoho by představovaly 6120 Kč měsíčně.

Pro realizaci návrhů pro sociální síť doporučuji společnosti najmout si nového PR zaměstnance, který se jím bude věnovat, nad rámec práce současného PR oddělení. Jeho plat by odpovídal obvyklému platu PR zaměstnanců, což představuje 26 000 Kč měsíčně. Odvody zaměstnavatele na zdravotní a sociální pojištění by byly 8840 Kč. Zároveň by měl k dispozici průměrně asi 4 000 Kč měsíčně na úhradu cestovních nákladů kvůli častým návštěvám provozoven společnosti v různých částech ČR.

U tvorby videí by spolupracoval s externím kameramanem, který by pro společnost pracoval přibližně čtyři dny měsíčně. Náklady na jeho odměnu by byly 6 000 Kč měsíčně a na úhradu jeho cestovních nákladů by měl další finanční prostředky, v průměru 2 000 Kč měsíčně. Jednalo by se o živnostníka.

Tabulka 10: Přehled vyčíslených odhadů nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Název nákladu	Finanční vyjádření	Frekvence nákladu
Odměna pro programátora za úpravy na e-shopu	7200–25 200 Kč	jednorázově
Odměna za realizaci a vyhodnocení průzkumu spokojenosti + odvody	8 147 Kč	jednou ročně
Fotografie stránek knih: Plat dvou zaměstnanců + odvody	48 240 Kč	měsíčně
Plat PR zaměstnance + odvody + cestovné	38 840 Kč	měsíčně
Odměna pro kameramana + cestovné	8 000 Kč	měsíčně

Celkové roční náklady na plat dvou zaměstnanců, kteří budou fotografovat stránky knih, a jejich odvody budou 578 880 Kč, celkové roční náklady na plat PR zaměstnance, odvody, cestovné, odměny pro kameramana a cestovné pro kameramana budou 562 080 Kč. Spolu s odměnou za realizaci a vyhodnocení průzkumu vychází celkové roční náklady těchto čtyř návrhů na 1 149 107 Kč. Obchodní řetězec Kanzelsberger je největším českým knižním řetězcem a v současnosti zaměstnává kolem 320 pracovníků. Společnost má k dispozici finanční prostředky na úhradu těchto nákladů.

4.4.2 Plán vybraných návrhů

Následuje popis realizace návrhů, které se týkaly vzniku pracovních míst za účelem fotografování vybraných stran z knih a pracovního místa nového PR zaměstnance.

Návrh na přidání náhledu na některé strany knih, tedy fotografií vybraných stránek knih, by mohl být realizovaný díky vzniku dvou nových pracovních míst. Nejdříve by management společnosti Kanzelsberger rozhodnul, kde budou tito zaměstnanci pracovat, případně, jestli budou měnit svá pracoviště podle toho, kde se nachází knihy, které by měli fotografovat. Toto může managementu trvat jeden týden. Následovalo by výběrové řízení na pozici obou nových pracovníků. Zahrnovalo by stávající zaměstnance společnosti i kandidáty mimo společnost. Trvalo by jeden měsíc. Management společnosti by v něm vybral dva nejvhodnější uchazeče, kteří by ihned nastoupili.

Dva noví zaměstnanci by vybírali vhodné strany knih, fotografovali je, vybírali nejvhodnější fotografie a ty umisťovali k detailu knih na e-shopu. Zároveň by také přidávali informaci o počtu stran. Tuto činnost by nemusel dělat IT zaměstnanec, stačilo by, když by daní zaměstnanci měli přístup k některým úpravám na e-shopu. Lze odhadnout, že čas pro tuto činnost na jednoho pracovníka a jednu knihu by byl deset minut.

V případě čtyřicetihodinového pracovního týdne by každý z nich takto zpracoval 240 knih týdně. Zpracování přibližně 70 000 knih by trvalo necelé tři roky. Vzhledem k tomu, že společnost navyšuje počty prodávaných knih a u některých vydává nová vydání, pravděpodobně by se délka prodloužila. Zaměstnanci by začali zpracováním knih, u nichž jsou obrázky klíčové, jako jsou např. knihy pro děti, komiksy nebo atlasy. Dále by pokračovali nejprodávanějšími knihami a nakonec ostatními knihami.

Tento návrh umožní čtenářům lépe si představit, jaké jsou nabízené knihy, a může je přimět ke koupi. Zejména to platí u knih, u nichž jsou důležité ilustrace a bez náhledu na ně by si je zákazníci nemuseli koupit. Dále i náhled na obsah daných knih, zejména u knih populárně naučných, sbírek článků od různých autorů atd., umožní lépe zjistit, co

zákazníkům může kniha nabídnout, a tak podpořit její prodej. Toto opatření zvyšuje spokojenost zákazníků, protože mají k dispozici před nákupem více informací o knihách, zároveň ale i loajalitu, protože neuvedení náhledu může pro některé zákazníky představovat vyjádření nedůvěry, jelikož se z jejich pohledu může společnost obávat, že by je náhled do knih mohl odradit od jejich koupi.

Pro realizaci návrhů pro sociální síť doporučuji společnosti najmout si nového PR zaměstnance. Jeho pracovní náplň by představovala komunikaci se zákazníky na sociálních sítích, výběr a sdílení kvalitního obsahu a propagace společnosti. To by zahrnovalo i návštěvy různých akcí společnosti nebo jednotlivých provozoven. Tento zaměstnanec by zároveň fotografoval a vytvářel galerie fotografií na sociálních sítích.

Nejdříve by management společnosti Kanzelsberger rozhodnul o zřízení této pozice a pracovní náplni zaměstnance, což by mohlo trvat týden. Následovalo by jednoměsíční výběrové řízení a po něm nástup nového zaměstnance. Ten by si v prvním týdnu zaměstnání zvolil externího kameramana, který by pro společnost pracoval přibližně čtyři dny měsíčně, a spolupracoval by s ním na tvorbě videí.

Už od druhého týdne by se věnoval komunikaci se zákazníky na sociálních sítích a zveřejňování zajímavého obsahu. Od druhého týdne by také začal s natáčením videí. První videa by měla tematiku informací o společnosti, např. informace o věrnostním klubu, slevách, možnostech dodání, atd. Následovaly by videa o historii společnosti a videa z akcí, které společnost pořádá. Potom by již pokračoval v tvorbě videí, jejichž témata byla dříve zmíněna, zveřejňováním fotografií a zajímavého obsahu i komunikací se zákazníky.

Tento návrh přinese rozšíření povědomí o společnosti, zvýší počet fanoušků a zákazníků, kteří sledují stránky společnosti na sociálních sítích, zvýší spokojenost i loajalitu stávajících zákazníků. Díky rozšíření povědomí o společnosti se také někteří noví fanoušci a sledující stránek stanou noví zákazníci společnosti, což navýší obrát i postavení společnosti na trhu.

Tabulka 11: Nástin postupu realizace návrhů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh: Vznik dvou nových pracovních míst – fotografování vybraných stran knih	Časový rozvrh
Rozhodnutí managementu	Červenec – poslední týden
Výběrové řízení	Srpen – celý měsíc
Zahájení činnosti obou nových zaměstnanců	Září – první týden
Návrh: Vytvoření pracovního místa: nový PR zaměstnanec + najmutí externího kameramana	Časový rozvrh
Rozhodnutí managementu	Září – poslední týden
Výběrové řízení pro PR zaměstnance	Říjen – celý měsíc
Výběr externího kameramana	Listopad – první týden
Zahájení činnosti PR zaměstnance i kameramana	Listopad – druhý týden

Kontrolu přijetí rozhodnutí managementu provede u obou návrhů provozní manažer. Kontrolu správného postupu realizace obou návrhů ve fázi výběrového řízení provede personální manažer. Kontrolu zahájení činnosti u prvního návrhu provede správce e-shopu, který bude zároveň provádět jednou týdně kontrolu činnosti i výsledků obou zaměstnanců. U druhého návrhu provede kontrolu výběru kameramana i zahájení činnosti PR zaměstnance PR manažer společnosti, který zároveň bude provádět i pravidelné kontroly činnosti tohoto zaměstnance každý týden.

4.4.3 Rizika

Vytvoření nových funkcí pro podporu prodeje a optimalizace vedoucí ke zrychlení načítání e-shopu nemají žádná relevantní rizika. Prodej elektronických knih má riziko

v tom, že by se nemusely prodávat v takové míře, aby prodej tohoto sortimentu přinesl celkově zisk. Proto společnosti doporučuji začít nejdříve se zkušebním prodejem vybraných elektronických knih, než začne prodávat větší množství titulů. Jsou tu i jistá systémová rizika prodeje e-knih, která lze odstranit kvalitní prací programátora a zahrnutím bezpečnostních opatření, např. proti možnosti nelegálního stažení nabízených knih.

Opatření k věrnostnímu klubu nemá relevantní rizika, neboť pouze vyrovná výhody členství v klubu u zákazníků e-shopu a zákazníků kamenných knihkupectví. Také možnost využití jiných přepravních společností při dopravě zboží nemůže zákazníky odradit od koupi a nezahrnuje žádná jiná relevantní rizika.

Rozšíření informací o knihách a doplnění náhledů na vybrané stránky knih bude firmu stát finanční prostředky. Existuje riziko, že to nepřinese navýšení prodeje, které by pokrylo náklady, nebo že by další informace o knihách mohly některé zákazníky odradit, protože zjistí, že kniha pro ně není tak zajímavá oproti situaci, kdy by neměli náhled na vybrané strany knihy. Proto doporučuji společnosti, aby sledovala prodej knih, u kterých bude zveřejňovat náhledy a porovnávala jej s prodejem knih před zveřejněním náhledu.

Z hlediska sociálních sítí existuje riziko, že při zvýšení návštěvnosti a popularity jejich stránek výrazně přibudou i kritické komentáře a stížnosti zákazníků. Na druhou stranu také nejspíše přibudou i pozitivní reakce a hodnocení. Společnost může toto riziko odvrátit či minimalizovat, když se zaměří na dlouhodobé zvyšování spokojenosti svých zákazníků. U opatření pro zlepšení obsahu na sociálních sítích existuje riziko, že nový obsah nezaujme dostatečný počet zákazníků, aby se společnosti tato propagační opatření vyplatila. Společnost by proto měla kontrolovat ukazatele zájmu zákazníků na sociálních sítích a podle nich případně zveřejňovaný obsah upravovat.

4.5 Shrnutí vlastních návrhů řešení

Vlastní návrhy řešení pro obchodní řetězec Kanzelsberger, které vedou ke zvýšení spokojenosti i loajality jeho zákazníků, jsem rozdělil do dvou oblastí. První skupina se věnovala jeho e-shopu Dumknihy.cz. Byla popsána v kapitole 4.1, přičemž návrhy vycházely především z výsledků dotazníkového šetření a také z analýz vnějšího i vnitřního prostředí řetězce. Týkaly se rozšíření funkcí pro podporu prodeje, optimalizace vedoucí ke zrychlení načítání e-shopu, rozdělení beletrie podle žánrů, zavedení prodeje elektronických knih, realizace každoročních průzkumů spokojenosti zákazníků, věrnostního klubu, možnosti využití dalších přepravních společností a rozšíření informací o knihách.

Druhá skupina návrhů se věnovala propagaci společnosti na sociálních sítích a byla popsána v kapitole 4.2. Ta vycházela z mých osobních zkušeností, poznatků popsaných v teoretické části a z analýz vnitřního i vnějšího okolí. Týkala se postupu pro reakce společnosti na určité komentáře zákazníků na sociálních sítích a doporučení pro zveřejňovaný obsah, které zahrnovaly tři oblasti, jímž by se měly zveřejňované příspěvky, fotografie a videa věnovat: spojení s osobnostmi, informace o společnosti a zajímavé i přínosné příspěvky.

4.6 Shrnutí návrhové části

V návrhové části práce jsem popsal své návrhy řešení pro obchodní řetězec Kanzelsberger. Uvedl jsem důvody jejich přínosnosti pro společnost a popsal realizaci těchto návrhů včetně odhadů jejich nákladů. Dva vybrané návrhy jsem popsal podrobněji, což zahrnovalo i nástin postupu realizace návrhů. Také jsem uvedl možná rizika jednotlivých návrhů a opatření pro jejich snížení.

5 Závěr

Cílem diplomové práce bylo navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků v oblasti kvality poskytovaných služeb a ke zlepšení marketingové komunikace. Návrhy vycházely z provedených analýz a z realizace průzkumu spokojenosti zákazníků knihkupectví s elektronickým obchodem. Diplomová práce se skládala ze tří hlavních částí: teoretických východisek práce, analýzy současného stavu a vlastních návrhů řešení.

V teoretické části byly popsány základní teoretická východiska pro zpracování celé diplomové práce. Tato část se věnovala hlavně popisu spokojenosti zákazníků, tomu, na čem závisí a jak se dá měřit, loajalitě zákazníků, podmínek jejich změn a možnostem jejího měření. Zahrnovala postupy pro zvyšování spokojenosti i loajality zákazníků. Byly v ní shrnuty informace o efektivní komunikaci se zákazníky a věrnostních programech. Obsahovala také informace o některých základních nástrojích pro analýzu podniku, marketingovém výzkumu i technikách sběru empirických dat, především o metodě dotazníkového šetření.

Analytická část práce popisovala obchodní řetězec Kanzelsberger i e-shop tohoto řetězce Dumknihy.cz. Prostřednictvím různých analýz, marketingového mixu i komunikačního mixu zkoumala vnější i vnitřní prostředí řetězce, jeho marketingovou i komunikační strategii.

Analýzovala výsledky dotazníkového šetření, které se uskutečnilo od listopadu 2016 do února 2017 prostřednictvím online dotazníku. Více než 180 vyplněných dotazníků bylo získáno díky banneru, který na něj odkazoval a který se zobrazil zákazníkům při objednávce. Další respondenti odpověděli díky přímému oslovení emailem a přímému oslovení ve třech vybraných prodejnách. Prostřednictvím analýzy dotazníkového šetření byly zjištěny základní charakteristiky výběrového souboru respondentů, jejich nákupní chování, preference, jejich loajalita, spokojenost a doporučení zákazníků pro e-shop.

Z teoretických východisek i analýzy současného stavu obchodního řetězce vycházely dvě skupiny vlastních návrhů autora práce pro zvýšení spokojenosti i loajality zákazníků obchodního řetězce, především pak zákazníků e-shopu Dumknihy.cz.

První skupina se věnovala primárně samotnému e-shopu a zahrnovala osm návrhů.

Týkaly se rozšíření funkcí pro podporu prodeje, optimalizace vedoucí ke zrychlení načítání e-shopu, rozdělení beletrie podle žánrů, zavedení prodeje elektronických knih, realizace každoročních průzkumů spokojenosti zákazníků, možnosti využití dalších přepravních společností a rozšíření informací o knihách. Největší část se zaměřila na věrnostní klub, neboť představuje cenný nástroj pro udržení zákazníků, zvýšení jejich loajality a spokojenosti. Návrh se týkal především vyrovnání výhod členů věrnostního klubu při nákupu na e-shopu a v kamenných prodejnách i vytvoření jejich dalších výhod oproti běžným zákazníkům, což by členům klubu ukázalo, že si jich společnost váží a poskytuje jim více než běžným zákazníkům.

Druhá skupina návrhů se věnovala propagaci společnosti na sociálních sítích, především postupu pro reakce společnosti na komentáře zákazníků na sociálních sítích a doporučení pro zveřejňovaný obsah, které zahrnovaly tři oblasti, jímž by se měly zveřejňované příspěvky, fotografie a videa věnovat. Tyto návrhy měly za cíl zvýšení povědomí zákazníků o společnosti Kanzelsberger a propagaci e-shopu i kamenných knihkupectví. To povede také ke zvýšení počtu zákazníků. Následovaly odhady nákladů návrhů, nástin realizace návrhů včetně plánu realizace vybraných návrhů a popisu možných rizik.

Navržená opatření vedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků v oblasti kvality poskytovaných služeb, ke zlepšení marketingové komunikace i ke zvýšení loajality zákazníků. Díky tomu byl naplněn i cíl práce.

Zdroje

AMAZON – INFO, 2010. Vše o Amazon.com a Amazon.co.uk. *Amazon - info* [online]. [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.amazon-info.cz/>

BAČUVČÍK, Radim, 2010. Kolik "P" má marketingový mix? *Doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D. - informace pro studenty* [online]. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://bacuvcik.webnode.cz/news/kolik-p-ma-marketingovy-mix-/>

BARVIČ A NOVOTNÝ, ©2012-2017. *Barvič a Novotný* [online]. Brno: Barvič a Novotný [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <https://www.barvic-novotny.cz/>

BROWNE, Ken, 2011. *An introduction to sociology*. 4th ed. Cambridge, UK: Polity Press, xvii, 564 s. ISBN 978-0-7456-5008-1.

ČESKÝ GOODWILL, ©2013-2016. *Český goodwill* [online]. Praha: Český goodwill [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.cesky-goodwill.cz/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017a. Inflace - druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017b. Průměrná roční míra inflace v letech 1994 – 2016. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/2-inflace_1994_

ČUCHNA, Matěj, 2014. Nabídni cenu! - Amazon spouští aukce, nebo ne? *Channel world* [online]. Praha: Channelworld [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://channelworld.cz/novinky/nabidni-cenu-amazon-spousti-aukce-nebo-ne-12931>

DANEŠ, Dalibor, 2016. Jak zvýšit frekvenci zákaznických nákupů? *D consulting* [online]. Brno: D consulting [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://d-consulting.cz/tipy-pro-zvyseni-prodeje/jak-zvysit-frekvenci-nakupu>

DENÍK.CZ, 2016. Češi loni za knihy utratili 7,5 miliardy, roste trh s e-knihami. *Deník.cz* [online]. Praha: Vltava Labe media [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: http://www.denik.cz/ostatni_kultura/cesi-loni-za-knihy-utratili-7-5-miliardy-roste-trh-s-e-knihami-20161121.html

DŮM KNIHY, ©2011. *Dům knihy* [online]. Praha: Kanzelsberger [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <https://www.dumknihy.cz/>

ECONOMIA, 2012. Ztratit zákazníka je lehčí, než ho získat. Jaké jsou základní taktiky, jak si ho udržet? *Hospodářské noviny - ihned* [online]. Praha: Economia [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/podnikani/obchod-a-marketing-zakaznici/c1-57361810-ztratit-zakaznika-je-lehci-nez-ho-ziskat-jake-jsou-zakladni-taktiky-jak-si-ho-udrzet>

EČTI, 2017. Knihy zdarma na Amazonu. *Ečti* [online]. [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.ecti.cz/knihy-zdarma-na-amazonu/>

FINANCE, 2013. Inflace – definice. *Finance* [online]. [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://finance.okhelp.cz/inflace-definice/>

FONTENOTOVÁ, Gwen, Lucy HENKEOVÁ a Kerry CARSON, 2005. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Svět kvality* [online]. **2006**(1), 7 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.eiso.cz/informacni-servis/terminologie/detail-kvality/?contentId=1362>

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 9788025134320.

FURIŠ, Jan, 2016. Jak vybrat produkt pro prodej na Amazonu, který zákazníci milují. *Mladý podnikatel* [online]. Strakonice: Jiří Rostecký [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/jak-vybrat-produkt-pro-prodej-na-amazonu-ktery-zakaznici-miluji-t29384>

GENERÁLNÍ FINAČNÍ ŘEDITELSTVÍ, 2013. Popis systému. *Finanční správa* [online]. Praha: Generální finanční ředitelství [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/danovy-system-cr/popis-systemu>

HALLOWELL, Roger, 1996. The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management* [online]. 1996(7), 16 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09564239610129931>

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERŤOVSKÝ, Milan MATHAUSER a Ondřej VALSA, 2013. *Business strategie krok za krokem*. Praha: C.H.Beck. ISBN 978-80-7400-455-1.

INSTITUTE FOR WORK AND HEALTH, 2015. What researchers mean by.. primary data and secondary data. *Institute for work and health* [online]. Toronto: Institute for work and health [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.iwh.on.ca/wrmb/primary-data-and-secondary-data>

IVITERA, 2009. Spokojenost není loajalita. *Management news* [online]. Praha: Ivitera [cit. 2016-10-19]. Dostupné z: <https://www.managementnews.cz/manazer/obchod-a-finance-id-147986/spokojenost-neni-loajalita-id-718809>

JÍRA, Jaroslav, 2009. Loajalita nemusí nutně znamenat spokojenost. *HR forum* [online]. Praha: People Management Forum [cit. 2016-10-19]. Dostupné z: <http://www.hrforum.cz/loajalita-nemusi-nutne-znamenat-spokojenost/>

KANZELSBERGER, 2010a. *Facebook* [online]. Praha: Kanzelsberger
[cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/knihy.kanzelsberger/>

KANZELSBERGER, 2010b. *Twitter* [online]. Praha: Kanzelsberger
[cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <https://twitter.com/kanzelsberger>

KANZELSBERGER, ©2012-2017. *Kanzelsberger* [online]. Praha: Kanzelsberger
[cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <https://firma.kanzelsberger.cz/>

KNIHCENTRUM, ©2009. *Knihcentrum* [online]. Ostrava: Knihcentrum
[cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <https://www.knihcentrum.cz/>

KONEČNÁ, Jana, 2014. Provozovna dle živnostenského zákona. *Jak podnikat* [online].
Brno: Jana Konečná [cit. 2017-02-26]. Dostupné z:
<http://www.jakpodnikat.cz/provozovna.php>

KONEČNÁ, Jana, 2017. Sazby DPH. *Jak podnikat* [online]. Brno: Jana Konečná
[cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>

KOSMAS, 2011. *Kosmas* [online]. Praha: Kosmas [cit. 2017-03-03]. Dostupné z:
<http://www.kosmas.cz/>

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody
a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert. ISBN
9788024735276.

KRAJSKÁ HOSPODÁŘSKÁ KOMORA KRÁLOVÉHRADECKÉHO KRAJE,
©2016. Měření spokojenosti zákazníka. *Krajská hospodářská komora
Královéhradeckého kraje* [online]. Hradec Králové: Krajská hospodářská komora
Královéhradeckého kraje [cit. 2016-11-26]. Dostupné z:
<http://www.komora-khk.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/10-mereni-a-monitorizace-rizeni-neshod/10-01-mereni-spokojenosti-zakaznika.pdf>

KROPÁČ, Jiří, 2009. *Statistika B*. Druhé. Brno: Fakulta podnikatelská, VUT v Brně. ISBN 9788021432956.

LEE, Jonathan, Janghyuk LEE a Lawrence FEICK, 2001. The impact of switching costs on the customer satisfaction-loyalty link: mobile phone service in France. *Journal of Services Marketing* [online]. **2001**(15), 11 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/08876040110381463>

MAREŠOVÁ, Milena, 2016. Máte „svoje“ knihkupectví? Nakupujete v řetězci, u tradičního pultu, v kavárně, anebo v galerii? *Český rozhlas* [online]. Praha: Český rozhlas [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/mozaika/literatura/_zprava/mate-svoje-knihkupectvi-nakupujete-v-retezci-u-tradicniho-pultu-v-kavarne-anebo-v-galerii--1640099

MARTINUS, 2012. *Martinus* [online]. Martin (Slovensko): Martinus.sk [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.martinus.cz/>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2014. Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/ochrana-spotrebitele/pravni-predpisy-pro-ochranu-spotrebitele/zakon-c--634-1992-sb---o-ochrane-spotrebitele--ve-zneni-pozdejsich-predpisu--6842/>

MLADÁ FRONTA, ©2017. Hrubý domácí produkt (HDP). *Finance.cz* [online]. Praha: Mladá fronta [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/informace/>

MUŽÁKOVÁ, Karina a Jana PŘÍVRATSKÁ, 2010. Strategická společenská odpovědnost firem (CSR) a CSR filtr. *Periodica Academica*. 5(2), 9.

NÁRODNÍ AKADEMIE REGIONÁLNÍHO MANAGEMENTU, 2011. SLEPT/ PEST analýza. *Portál na podporu rozvoje obcí v ČR* [online]. Český dub: Národní akademie regionálního managementu [cit. 2017-01-29]. Dostupné z: <http://www.rozvojobci.cz/news/prilohy-k-manualu-pro-rizeni-rozvoje-obci/>

NEKL, Jan, 2016. Jak zvýšit zákaznickou věrnost. *Pro byznys* [online]. Přerov: Probyznys [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.prosperujicibyznys.cz/jak-zvysit-zakaznickou-vernost>

NENADÁL, Jaroslav, Růžena PETŘÍKOVÁ, Milan HUTYRA a Petra HALFAROVÁ, 2004. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti. ISBN 80-02-01672-6.

NOSKA, Martin, 2012. 10 kroků, jak zlepšit spokojenost zákazníků. *ICT manažer* [online]. ICT manažer [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.ictmanazer.cz/2012/03/forrester-10-kroku-jak-zlepsit-spokojenost-zakazniku/>

OKRESNÍ HOSPODÁŘSKÁ KOMORA V JABLONCI NAD NISOU, 2009. Podnikání v ČR. Kontaktní centrum česko-polské hospodářské spolupráce [online]. Jablonec nad Nisou: Okresní hospodářská komora v Jablonci nad Nisou [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://kontaktnicentrum.as4u.cz/redakce/index.php?xuser=&lanG=cs&slozka=7665&xsekce=7683&clanek=33560>

PATOČKOVÁ, Martina, 2005. Kanzelsberger: Knihám propadla celá rodina. *IDNES.cz* [online]. Praha: Mafra [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/kanzelsberger-kniham-propadla-cela-rodina-fi0-/ekonomika.aspx?c=A050720_100606_eko_profil_y_plz

PILÍK, Michal, Josef PISKA a Martina SASÍNKOVÁ, 2011. Spokojenost, důvěra a zákaznická loajalita v prostředí e-commerce na B2C trzích v ČR. *Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně: Fakulta managementu a ekonomiky* [online]. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně: Fakulta managementu a ekonomiky [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.opf.slu.cz/aak/2012/03/Pilik.pdf>

PROCHÁZKA, Tomáš, 2013. Jak zvýšit prodeje pomocí sociálních sítí. *Včeliště* [online]. Dřevčice: Lepidus [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://vceliste.cz/socialni-marketing/jak-zvysit-prodeje-pomoci-socialnich-siti/>

ROUBAL, Ondřej, Iva PETROVÁ a František ZICH, 2014. *Metodologie marketingových výzkumů*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 9788074080920.

RŮŽIČKA, Jan, 2005. Dobrý design - Kanzelsberger. *Czech design* [online]. Praha: Czech design [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.czechdesign.cz/temata-a-rubriky/dobry-design-kanzelsberger>

RYPÁČEK, Pavel, 2003. Loajalita – co si pod ní přesně představit? *Marketingové noviny* [online]. Praha: Marketingové noviny.cz [cit. 2016-10-19]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1246/

SÁČKOVÁ, Ivana, 2015. 7 nejčastějších chyb emailové komunikace, které brání zvýšení prodeje. *Ivana Sáčková* [online]. Rousínov: Ivana Sáčková [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.ivanasackova.cz/7-nejcastejsich-chyb-emailove-komunikace-ktere-brani-zvyseni-prodeje/>

SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2007. Trendy v chápání zdrojů podniku při tvorbě strategie podniku. *Acta Oeconomica Pragensia* [online]. **15**(2), 11 [cit. 2017-01-29]. Dostupné z: <https://www.vse.cz/aop/52>

SHOPPING IN USA, 2013. Jak nakoupit na Amazonu v USA. *Shopping in USA* [online]. [cit. 2017-02-26]. Dostupné z:

<http://www.nakupvamerice.cz/nakup-v-usa/118/navod-nakup-amazon/>

SOUČEK, Eduard, 2006. *Statistika pro ekonomy*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. Edice učebních textů. Kvantitativní metody. ISBN 8086730069. Dostupné také z: <http://kramerus.mzk.cz/search/handle/uuid:e47b99f0-3791-11e6-a5c5-005056827e51>

SYNEK, Miroslav, 2008. Nová ekonomika - nové ukazatele. *Ekonomika a management* [online]. **2008**(2), 10 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z:

<https://www.vse.cz/eam/26>

ŠVARCOVÁ, Marie, 2016. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis. ISBN 9788085970876.

ŠTIKOVÁ, Olga, 2014. Aktuální vývoj vnitřního obchodu: Shrnutí výsledků ze studie "Shopping monitor 2014". *Ústav zemědělské ekonomiky a informací* [online]. **2014**(1), 15 [cit. 2016-10-20]. Dostupné z:

http://www.uzei.cz/data/usr_001_cz_soubory/bu1401.pdf

TRÁVNÍČEK, Jiří, 2013. Čtenáři a čtení v ČR (2013). *Ústav pro českou literaturu AV ČR* [online]. Praha: Ústav pro českou literaturu AV ČR [cit. 2017-02-12]. Dostupné z: http://www.ucl.cas.cz/images/stories/tiskove_zpravy/Tiskova_konf_Praha_zari_2013_o_prava.pdf

VESELÁ, Jana, 2006. *Sociologický výzkum a jeho metody*. Vyd. 2. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 8071948470.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2008. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia* [online]. **16**(4), 7 [cit. 2016-10-19]. Dostupné z:

<https://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=135.pdf>

ŽÁČEK, Vladimír, 2010. *Průmyslový marketing*. V Praze: České vysoké učení technické. ISBN 9788001044926.

Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo společnosti	49
Obrázek 2: Rozdělení čtenářů	54

Seznam grafů

Graf 1: Způsob, kterým se respondenti dozvěděli o e-shopu	76
Graf 2: První nákup respondentů na e-shopu.....	77
Graf 3: Průměrná částka za nákup respondentů.....	78
Graf 4: Frekvence nákupů respondentů na e-shopu.....	79
Graf 5: Frekvence nákupů respondentů v kamenných prodejnách	80
Graf 6: Literatura a produkty podle frekvence jejich nákupu.....	82
Graf 7: Podíl nakoupených knih na e-shopu Dumknihy.cz vůči všem knihám, nakoupeným online.....	84
Graf 8: Podíl nakoupených knih v kamenných prodejnách řetězce Kanzelsberger vůči všem knihám, nakoupeným v kamenných prodejnách	85
Graf 9: Celková spokojenost respondentů	88

Seznam tabulek

Tabulka 1: Rozdělení knih na e-shopu	62
Tabulka 2: Rozdělení hudebnin na e-shopu.....	62
Tabulka 3: Druhy cizojazyčné literatury na e-shopu	63
Tabulka 4: Charakteristika výběrového souboru respondentů	72
Tabulka 5: Bydliště a čistý osobní příjem respondentů.....	74
Tabulka 6: Spokojenost respondentů s vybranými faktory	86
Tabulka 7: Důležitost, kterou respondenti přisuzují daným faktorům při nákupu na e- shopech	87

Tabulka 8: SWOT analýza.....	97
Tabulka 9: Přehled přínosů jednotlivých návrhů.....	112
Tabulka 10: Přehled vyčíslených odhadů nákladů	115
Tabulka 11: Nástin postupu realizace návrhů.....	118

Seznam příloh

Příloha 1: Testování závislosti a určení Cramérova koeficientu	11
Příloha 2: Pro podnikatelskou činnost důležitá zákonná opatření	16
Příloha 3: Dotazník pro zákazníky e-shopu Dumknihy.cz	17

Přílohy

Příloha 1: Testování závislosti a určení Cramérova koeficientu

Na základě poznatků z teoretických východisek práce byla testována závislost mezi znaky „počet uskutečněných nákupů na e-shopu Dumknihy.cz za jeden rok“ a „průměrná částka za jeden nákup na e-shopu Dumknihy.cz“. Dále byl vypočítán Cramérův koeficient kontingence pro určení velikosti těsnosti závislosti obou znaků. Stejný postup autor uskutečnil i pro dvojici testovaných znaků „míra věrnosti e-shopu Dumknihy.cz“ a „celková spokojenost s e-shopem Dumknihy.cz“.

Počet nákupů a průměrná částka

Nejdříve byla na základě výsledků průzkumu sestavena kontingenční tabulka s hodnotami variant jednotlivých kombinací obou znaků. Byly zařazeny pouze odpovědi respondentů, kteří odpověděli na obě otázky.

Tabulka 1: Kontingence (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Počet nákupů				
Průměrná částka za nákup	1x ročně nebo méně často	2–6x za rok	7–12x za rok	2x měsíčně a častěji	Součty
Méně než 300 Kč	23	20	1	0	44
300–650 Kč	35	45	17	5	102
651–1000 Kč	10	17	3	2	32
1001–2000 Kč	9	7	1	0	17
2001 Kč a více	2	3	0	1	6
Součty	79	92	22	8	201

Následně byla vytvořena tabulka s odhady marginálních pravděpodobností, a to vydělením jednotlivých hodnot z tabulky č. 1 číslem 201, které představuje celkový součet.

Tabulka 2: Odhady marginálních pravděpodobností (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Počet nákupů				
Průměrná částka za nákup	1x ročně nebo méně často	2–6x za rok	7–12x za rok	2x měsíčně a častěji	Součty
méně než 300 Kč	17,29	20,14	4,82	1,75	44
300–650 Kč	40,09	46,69	11,16	4,06	102
651–1000 Kč	12,58	14,65	3,50	1,27	32
1001–2000 Kč	6,68	7,78	1,86	0,68	17
2001 Kč a více	2,36	2,75	0,66	0,24	6
Součty	79	92	22	8	201

Na základě vzorce:

$$\frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}}$$

byly vypočítány hodnoty testového kritéria, které zobrazuje tabulka č. 3. Jejich součet představuje hodnota X^2 .

Následně byla vypočítána kritická hodnota tímto vzorcem:

$$X^2_{1-\alpha} ((r-1)(s-1))$$

Byla vypočítána pro zvolenou hladinu významnosti $\alpha = 0,05$. Bylo použito Pearsonovo rozdělení. $X^2_{1-0,05} ((5-1)(4-1)) = X^2_{0,95} (12) = 21,03$.

Protože je testové kritérium menší než kritická hodnota, jedná se o nezávislé znaky.

Tabulka 3: Hodnoty testového kritéria (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Počet nákupů				
Průměrná částka za nákup	1x ročně nebo méně často	2–6x za rok	7–12x za rok	2x měsíčně a častěji	Součty
Méně než 300 Kč	1,88	0,00	3,02	1,75	6,66
300–650 Kč	0,65	0,06	3,05	0,22	3,98
651–1000 Kč	0,53	0,38	0,07	0,41	1,39
1001–2000 Kč	0,80	0,08	0,40	0,68	1,96
2001 Kč a více	0,05	0,02	0,66	2,43	3,16
Součty	3,92	0,54	7,20	5,49	17,15

Výsledek potvrdil i výpočet Cramérova koeficientu kontingence.

$$V = \sqrt{\frac{17,15}{201(4-1)}} = 0,17$$

Výsledek ukazuje na slabou závislost, která se blíží nezávislosti.

Celková spokojenost a míra věrnosti

Tabulka 4: Kontingence (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Celková spokojenost					
Míra věrnosti	hodn. 5	hodn. 4	hodn. 3	hodn. 2	hodn. 1	Součty
0–10%	1	2	6	23	37	69
11–20%	0	1	4	15	13	33
21–40%	1	0	2	7	7	17
41–60%	0	1	1	8	18	28
61–100%	1	0	3	9	37	50
Součty	3	4	16	62	112	197

Nejdříve byla na základě výsledků průzkumu sestavena kontingenční tabulka s hodnotami variant jednotlivých kombinací obou znaků. Byly zařazeny pouze odpovědi respondentů, kteří odpověděli na obě otázky.

Následně byla vytvořena tabulka s odhady marginálních pravděpodobností, a to vydělením jednotlivých hodnot z tabulky č. 4 číslem 197, které představuje celkový součet.

Tabulka 5: Odhady marginálních pravděpodobností (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Celková spokojenost					
Míra věrnosti	hodn. 5	hodn. 4	hodn. 3	hodn. 2	hodn. 1	Součty
0–10%	1,05	1,40	5,60	21,72	39,23	69
11–20%	0,50	0,67	2,68	10,39	18,76	33
21–40%	0,26	0,35	1,38	5,35	9,66	17
41–60%	0,43	0,57	2,27	8,81	15,92	28
61–100%	0,76	1,02	4,06	15,74	28,43	50
Součty	3	4	16	62	112	197

Na základě vzorce byly vypočítány hodnoty testového kritéria, které zobrazuje tabulka č. 3. Jejich součet představuje hodnota χ^2 .

Tabulka 6: Hodnoty testového kritéria (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Celková spokojenost					
Míra věrnosti	hodn. 5	hodn. 4	hodn. 3	hodn. 2	hodn. 1	Součty
0–10%	0,00	0,26	0,03	0,08	0,13	0,49
11–20%	0,50	0,16	0,65	2,05	1,77	5,13
21–40%	2,12	0,35	0,28	0,51	0,73	3,99
41–60%	0,43	0,33	0,71	0,07	0,27	1,81
61–100%	0,07	1,02	0,28	2,88	2,59	6,84
Součty	3,13	2,11	1,95	5,59	5,49	18,26

Následně byla vypočítána kritická hodnota pro zvolenou hladinu významnosti $\alpha = 0,05$. Bylo použito Pearsonovo rozdělení. $X^2_{1-0,05}((5-1)(5-1)) = X^2_{0,95}(16) = 26,30$.

Protože je testové kritérium menší než kritická hodnota, jedná se o nezávislé znaky. Tento výsledek potvrdil i výpočet Cramérova koeficientu kontingence.

$$V = \sqrt{\frac{18,26}{197(5-1)}} = 0,15$$

Výsledek ukazuje na slabou závislost, která se blíží nezávislosti.

Příloha 2: Pro podnikatelskou činnost důležitá zákonná opatření

Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce

Zákon č. 133/1985 Sb. o požární ochraně

Zákon č. 353/2003 Sb. o spotřebních daních

Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů

Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty

Zákon č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti

Zákon č. 592/1992 Sb. o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění

Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví

Zákon č. 182/2006 Sb. insolvenční zákon

Zákon č. 143/2001 Sb. o ochraně hospodářské soutěže

Zákon č. 18/2004 Sb. o uznávání odborné kvalifikace a jiné způsobilosti státních příslušníků členských států Evropské unie a některých příslušníků jiných států a o změně některých zákonů

Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů

Zákon č. 183/2006 Sb. stavební zákon (Okresní hospodářská komora v Jablonci nad Nisou, 2009)

Příloha 3: Dotazník pro zákazníky e-shopu Dumknihy.cz

Úvod dotazníku

Vážení zákazníci,

rád bych Vás požádal o vyplnění následujícího dotazníku, který Vám zabere 6–10 minut Vašeho času. Dotazník je zcela anonymní. Jeho cílem je získání informací ke zlepšení fungování e-shopu Dumknihy.cz a ke zvýšení spokojenosti zákazníků. Na základě výsledků dotazníkového šetření také vypracuji svou diplomovou práci.

Předem Vám děkuji za ochotu a za Váš čas

Bc. Vít Skalický

Otázky

1) Jak jste se dozvěděl/a o e-shopu Dumknihy.cz ?

- a) již dříve jsem navštívil/a kamennou prodejnu společností Kanzelberger nebo Barvič a Novotný
- b) na základě doporučení od známých
- c) našel jsem ho sám (sama) na internetu
- d) jiným způsobem – prosím uveďte jakým:

2) Kdy jste uskutečnil/a svůj první nákup na e-shopu Dumknihy.cz?

- a) dnes, popř. v posledních 30 dnech
- b) před méně než 1 rokem
- c) před 1–2 lety
- d) před 2–4 lety
- e) před více než 4 lety

3) Jakou částku v průměru utratíte za nákup na e-shopu Dumknihy.cz ? (prosím nepočítejte cenu poštovného)

- a) méně než 300 Kč
- b) 300–650 Kč
- c) 651–1000 Kč
- d) 1001–2000 Kč
- e) 2001 Kč a více

4) Jak často nakupujete na e-shopu Dumknihy.cz?

- a) 2x měsíčně nebo častěji
- b) 7–12x za rok
- c) 2–6x za rok
- d) 1x ročně nebo méně často

5) Jak často nakupujete v kamenných prodejnách společností Kanzelberger a Barvič a Novotný? (prosím nepočítejte vyzvednutí zboží nakoupeného v e-shopu)

- a) 2x měsíčně nebo častěji
- b) 7–12x za rok
- c) 2–6x za rok
- d) 1x ročně nebo méně často
- e) v kamenných prodejnách nenakupuji

6) Jakou literaturu a další produkty v e-shopu Dumknihy.cz nejčastěji nakupujete?

Můžete označit maximálně 5 možností.

Literatura:

Audioknihy	Beletrie	Cestování	Cizojazyčná literatura	Ekonomika a podnikání
Historie	Hudba	Chovatelství	Komiksy	Právo
Křížovky a sudoku	Kuchařky a nápoje	Náboženství a duchovní nauky	Jazykověda a literární vědy	Pro děti a mládež
Příroda a zahrada	Přírodní vědy	Rodina a vztahy	Společenské vědy	Sport
Technika	Učebnice	Umění	Vojenství	Volný čas
Zdraví	Životní styl			

Ostatní produkty:

Hudebniny	Knižní záložky	Knižní luxusní záložky	Produkty Moleskine
-----------	----------------	------------------------	--------------------

7) Prosím odhadněte, kolik procent Vašich nákupů knih na e-shopech za posledních dvanáct měsíců jste uskutečnil/a na e-shopu Dumknihy.cz.

- a) 0–10 %
- b) 11–20 %
- c) 21–40 %
- d) 41–60 %
- e) 61–100 %

8) Prosím odhadněte, kolik procent Vašich nákupů knih v kamenných prodejnách za posledních dvanáct měsíců jste uskutečnil/a v prodejnách Kanzelberger a Barvič a Novotný.

- a) 0–10 %
- b) 11–20 %
- c) 21–40 %
- d) 41–60 %
- e) 61–100 %

9) Jaká je Vaše spokojenost s e-shopem Dumknihy.cz? Prosím ohodnoťte jej z hlediska následujících faktorů na stupnici od 1 do 5 (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a).

Faktor	Hodnocení				
	1	2	3	4	5
a) vzhled a grafická úprava e-shopu	1	2	3	4	5
b) technologická kvalita nabízených knih	1	2	3	4	5
c) šíře výběru knih	1	2	3	4	5
d) rozsah informací o nabízených knihách a produktech	1	2	3	4	5
e) cenová úroveň	1	2	3	4	5
f) možnosti platby	1	2	3	4	5
g) přístup k vyřizování požadavků a odpovídání na e-maily	1	2	3	4	5
h) rychlost dodání zboží	1	2	3	4	5

10) Jak moc jsou pro Vás tyto faktory při nákupu knih na e-shopech důležité? Prosím ohodnoťte jejich důležitost na stupnici od 1 do 5 (1 – velmi důležitý, 5 – zcela nedůležitý).

Pozn. V této otázce použity stejné faktory jako u otázky č. 9.

11) Jak byste celkově ohodnotil/a svou spokojenost s e-shopem Dumknihy.cz? (1 – velmi spokojen/a, 5 – velmi nespokojen/a)

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

12) Jaké změny byste doporučil/a e-shopu Dumknihy.cz k tomu, abyste s jeho službami byl/a více spokojený/á ?

13) Jste:

- a) muž
- b) žena

14) Ve kterém kraji bydlíte:

- a) Hlavní město Praha
- b) Středočeský
- c) Jihočeský
- d) Plzeňský
- e) Karlovarský
- f) Ústecký
- g) Liberecký
- h) Královéhradecký
- i) Pardubický
- j) Vysočina
- k) Jihomoravský
- l) Olomoucký
- m) Zlínský
- n) Moravskoslezský

15) Váš věk:

- a) do 20 let
- b) 21–30 let
- c) 31–40 let
- d) 41–50 let
- e) 51–60 let
- f) nad 60 let

16) Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- a) základní
- b) ÚSO, vyučen
- c) středoškolské s maturitou

- d) vyšší odborné
- e) vysokoškolské

17) Jste:

- a) zaměstnaný/á
- b) OSVČ/ podnikatel/ka
- c) student/ka
- d) důchod/ce/kyně
- e) v domácnosti
- f) nezaměstnaný/á

18) Váš čistý osobní příjem (dobrovolná otázka):

pozn. u studentů včetně kapesného

- a) do 10 000 Kč
- b) 10 001–17 000 Kč
- c) 17 001–24 000 Kč
- d) 24 001–31 000 Kč
- e) více než 31 000 Kč